

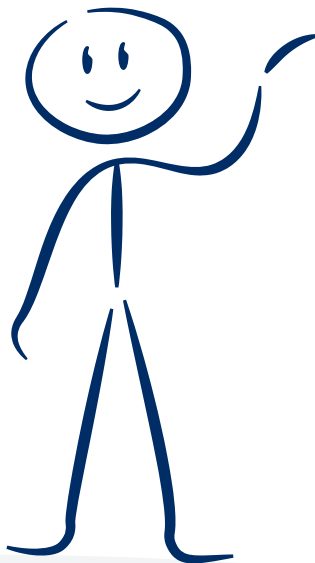
ACHTSAMKEIT

Wie Sie auch belastende Situationen gelassen meistern

*Tipps und Übungen für
den beruflichen Alltag*



**„Wenn ich gehe, gehe ich.
Wenn ich sitze, sitze ich.
Und wenn ich esse, esse ich.“**



Achtsamkeit: „Medizin“ ohne Nebenwirkungen	5
Was Achtsamkeit ist	6
Wie sich Achtsamkeit auf Gesundheit und Stressempfinden auswirkt	7
Wie Sie Achtsamkeit in Ihren Alltag integrieren – 7 Regeln und Übungen	9
1. Regel: Immer neugierig bleiben	10
1. Übung: Den Augenblick vervielfachen	10
2. Regel: Die Seiten wechseln	12
2. Übung: Die „Ach, so ist das“-Formel	13
3. Regel: Jetzt nur eine Sache	14
3. Übung: Was mir heute besonders wichtig ist	15
4. Regel: Keine Spur hinterlassen	16
4. Übung: Die abgeschlossene Handlung	17
5. Regel: An Ergebnissen freuen	18
5. Übung: Die Atempause	19
6. Regel: Gedanken gehen lassen	20
6. Übung: In den Himmel schauen	21
7. Regel: Einfach nichts tun	22
7. Übung: Die Rückzugs-Stunde	23
Geduld und Humor sind gute Helfer	24
Diese Kniffe helfen, Gewohnheiten zu ändern	25



Liebe Leserinnen, liebe Leser,

trotz aller Herausforderungen, die Deutschland aktuell hat, es geht uns gut: Wohlstand, Lebenserwartung, Beschäftigungsrate zeigen Bestmarken. Um unsere Gesundheitsversorgung hätten uns frühere Generationen beneidet. Moderne Technologien erleichtern uns den Alltag. Wir könnten glücklich sein. Doch wer ein Symbol für den Berufstätigen von heute finden sollte, würde wohl eher ein Hamsterrad als ein Smiley auswählen.

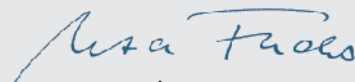
Unsere Gesellschaft und unsere Unternehmen folgen immer noch der Grundidee des stetigen Wachstums. Das haben wir auch für unser Leben übernommen: Wer möchte nicht immer besser werden, Leistung und Gesundheit optimieren und dabei bitte schön auch noch gut aussehen.

Doch niemand kann Jahr für immer schneller laufen, immer mehr schaffen. Systeme, Unternehmen können wachsen, doch Menschen stoßen an ihre Grenzen. Das erleben Sie als Gesundheitsverantwortliche bei Ihren Mitarbeitern und vielleicht auch bei sich selbst. In dieser Situation taucht ein Begriff immer häufiger auf: Achtsamkeit. Was es damit auf sich hat und wie Sie

selbst Ihre Achtsamkeit im Alltag stärken können, lesen Sie auf den folgenden Seiten.

Keine Bange, wir werden nicht esoterisch, und es geht nicht darum, mit einem glückseligen Lächeln auf einer rosaroten Wolke durch den Tag zu schweben. Auf den folgenden Seiten stellen wir Ihnen ein Konzept vor, das hilft, den fordernden Alltag besser zu bewältigen. Sie brauchen dazu nur ein wenig Zeit. Lassen Sie sich zumindest auf einige der Übungen ein. Sie haben in dieser oder ähnlicher Form schon vielen Menschen geholfen. Lassen Sie das Hamsterrad langsamer kreisen, lösen Sie den Blick von To-do-Listen und dem Posteingangs-Konto. Unser Leben ist reich – nicht nur im materiellen Sinne, sondern reich an Möglichkeiten, Kraftquellen und Glücksmomenten. Wir müssen sie nur entdecken.

Viel Vergnügen dabei wünscht
Ihnen


Uta Fuchs

Eine Dosis Wissen vorab

Achtsamkeit: „Medizin“ ohne Nebenwirkungen

Unser Alltag ist oft anstrengend und hektisch. Wir wollen im Beruf die Nase vorn haben, wollen gute Mütter und Väter sein, uns um unsere alten Eltern oder Verwandte kümmern. Zeit mit dem Partner und Freunden verbringen, ein großartiges Hobby pflegen, reisen, uns ständig informieren, damit wir mitreden können. Und wenn dann der Kopf schmerzt, greifen wir zu Tabletten, gegen „Rücken“ gibt es eine Spritze. Der hohe Blutdruck sinkt dank Medizin. Das Glas Wein oder die Zigarette entspannen uns, und selbst die Chipstüte vorm Fernseher hilft, Stress abzubauen. Nichts davon bleibt ohne Nebenwirkungen.

Dabei gibt es ein Mittel, auch im Stress gelassen zu bleiben, das Gefühl des Getriebenen-Seins aufzulösen – kurz: im Alltag glücklich zu sein. Achtsamkeit ist das „Wundermittel“, das ohne schädliche Nebenwirkungen für Freude sorgt und Ängste und Zweifel beseitigt. Der Sinn für das, was wirklich wichtig ist, wird geschärft. Dass es funktioniert, ist inzwischen

wissenschaftlich belegt. Deshalb werden Achtsamkeitsübungen heute immer populärer, auch ohne religiösen Hintergrund.

Sie sind Bestandteil wissenschaftlich fundierter Methoden der Psychotherapie und selbstverständlicher Baustein des Entspannungsprogramms in Kur- und Rehakliniken.



Was Achtsamkeit ist

*„Achtsam sein bedeutet, wach zu sein.
Es bedeutet, zu wissen, was wir tun.“*

*Jon Kabat-Zinn, amerikanischer Meditationslehrer
und Leiter einer Anti-Stress-Klinik*

Wer bei dem Begriff „Achtsamkeit“ zuerst an meditierende Mönche denkt, liegt gar nicht so verkehrt. In buddhistischen Klöstern gehört das stille Sitzen seit hunderten von Jahren zum Alltag. Und auch andere Kulturen – z. B. die Inder oder in Europa die mittelalterlichen Mystiker – nutzen bzw. kannten dieses „Werkzeug“.

Für die moderne westliche Welt gilt Jon Kabat-Zinn als Vater der Achtsamkeit. Er begann in den 1970er-Jahren in seiner Klinik mit Achtsamkeitsmeditationen für Herzinfarkt-Patienten. Nach und nach entwickelte er daraus eine komplette Methode: die

„Mindfulness-Based Stress Reduction“ (MBSR) – Stressbewältigung durch Achtsamkeit.

Eine Gemeinsamkeit haben die Meditationen über Kulturen und Zeiten hinweg: Die Übung besteht darin, achtsam zu sein. Zu beachten, das wahrzunehmen, was gerade geschieht – Gedanken, Gefühle, Körperempfindungen –, ohne es zu bewerten. Übende sammeln und klären ihren Geist, wie ein aufgewühltes Wasser, dessen Grund man nur sehen kann, wenn die Oberfläche still und das Wasser klar ist.



© Forance – Fotolia.com

Achtsamkeit entwickeln: Weit verbreitete Übungen



Der kleine Unterschied: Autogenes Training, positives Denken oder mentales Training sind ebenfalls nützliche und bewährte Werkzeuge gegen Alltagsstress. Sie sind jedoch suggestive

oder autosuggestive Verfahren. Deshalb gehören sie nicht zu den Achtsamkeits-Methoden, bei denen es gerade darum geht, nicht in das Geschehen einzugreifen.

Wie sich Achtsamkeit auf Gesundheit und Stressempfinden auswirkt

„Unser Handeln im Alltag bestimmt, ob wir glücklich sind oder nicht.“

Dalai-Lama

Weil Achtsamkeitsübungen so verblüffend wirkungsvoll sind, haben sie auch die Neugier von Medizinern und Neurowissenschaftlern geweckt. Inzwischen gibt es zahlreiche Untersuchungen, die Folgendes belegen:

■ Regelmäßiges Üben verändert das Gehirn: Die „Angstzentrale“ – die Amygdala – verliert an Substanz. Dadurch ist mehr Platz für

den präfrontalen Cortex. Diese Region, die unser Denken, Fühlen und Handeln kontrolliert, wird gestärkt. Es fällt uns leichter, emotionale Prozesse zu regulieren und unsere Handlungen der Situation angemessen zu steuern.

■ Die Substanz des Hippocampus nimmt zu – das ist die Region im Gehirn, die neue Gedächtnisinhalte speichert. Die Konzen-

tration und die Merkfähigkeit der Übenden verbessern sich.

- Reizbarkeit und Ängstlichkeit nehmen ab. Übende empfinden häufiger innere Ruhe, Wohlbefinden, Dankbarkeit. Die Lebenszufriedenheit wächst.
- Der Pegel des Stresshormons Cortisol im Blut sinkt. Cortisol hilft dem Körper, bei Bedarf schnell Energie bereitzustellen – vor tausenden Jahren war das für den Mammutjäger bei der Entscheidung „Flucht

oder Kampf?“ eine lebenswichtige Funktion. Für moderne Menschen ist sie jedoch völlig überdimensioniert. Denn wir stehen „unter Strom“, wenn wir uns aufregen, ohne uns hinterher körperlich wieder „auf Betriebsniveau“ herunterzufahren.

- Bei Bewegungsmeditationen wie Tai-Chi werden zusätzlich Verspannungen im Körper gelöst. Dies hilft, auch in stressigen Situationen körperlich und mental locker zu bleiben, denn Körper und Geist arbeiten im Einklang zusammen.



Regeln und Übungen für jeden Tag

Wie Sie Achtsamkeit in Ihren Alltag integrieren



Niemand muss wochenlang schweigend im Kloster meditieren – obwohl das eine spannende Erfahrung ist. Und niemand sollte so lange warten, bis Erschöpfung eine Kur nötig macht, um Qigong zu erlernen. In jeder Stadt und jeder Gemeinde gibt es heute Kurse zu unterschiedlichsten Techniken und Methoden: bei Volkshochschulen, in Sportvereinen, Fitnessstudios und von privaten Anbietern. Viele Angebote werden dazu noch von Krankenkassen gefördert. Bei der Suche nach qualifizierten Anbietern hilft ein Anruf bei der Krankenkasse oder ein Blick in deren Präventions-Datenbanken.

Regelmäßiges Üben in der Gemeinschaft hilft, Methoden der Achtsamkeits-Übungen kennen zu lernen und dann auch am Ball zu bleiben. Doch Achtsamkeit sollte nicht auf eine Stunde pro Woche beschränkt bleiben.

Lernen Sie auf den folgenden Seiten einige Prinzipien und einfache Übungen kennen, die Sie in den Alltag integrieren können. Ermutigen Sie auch Ihre Mitarbeiter dazu.

Zu den folgenden sieben Regeln für mehr Achtsamkeit gibt es jeweils eine Übung, die Sie im beruflichen und privaten Alltag umsetzen können.

Damit das leichter fällt, finden Sie in der Mitte dieser Broschüre eine Doppelseite zum Herausnehmen. Nutzen Sie die Kopiervorlagen und die „Spickzettel“ für Ihre Pinnwand, als Start- oder Durchhalte-Hilfe.

1. Regel: Immer neugierig bleiben

„Das wahre Wunder besteht nicht darin, in der Luft zu schweben oder auf dem Wasser zu wandeln, sondern darin, auf der Erde zu gehen.“

Lin Tsi, Zen-Meister, 9. Jahrhundert

Haben Sie sich heute schon einen Tee oder Kaffee gekocht? Und haben Sie dabei gehört, wie das Wasser im Kocher erst gerauscht, dann kräftig geblubbert hat? Haben Sie gesehen, wie der Wasserdampf aufstieg? Und haben Sie den Moment wahrgenommen, an dem das Aroma sich entfaltet und plötzlich ein feiner Duft durch den

Raum zieht? Wahrnehmen, was ist. Darum geht es beim Üben von Achtsamkeit. Das klingt so leicht und ist doch gar nicht so einfach.

Denn oft verpassen wir den Augenblick – weil wir in Gedanken woanders sind: Vielleicht haben Sie sich überlegt, was Sie als Nächstes tun. Oder Sie haben ein Streitgespräch mit Kollegen in Gedanken fortgesetzt. Sie haben sich überlegt, was Sie dem Chef, dem Nachbarn, den Kindern gern mal sagen würden. Vorausdenken und planen ist im Alltag oft wichtig. Wenn die Gedanken jedoch in „Grübel Schleifen“ kreisen und Ärger unseren Adrenalinspiegel in die Höhe treibt, ist das schädlich.

Unser Leben ist voll von Momenten, in denen es strahlt und duftet, klingt und sich gut anfühlt. Aber weil wir mit den Gedanken woanders sind, verpassen wir sie. So stressen wir uns selbst, weil wir die ruhigen Augenblicke mit dem Lärm unserer Gedanken füllen.



© Brian Jackson – Fotolia.com

1. Übung: Den Augenblick vervielfachen

Wir haben fünf verschiedene Sinnesorgane: Augen, Ohren, Mund, Nase, Haut. Doch oft verlassen wir uns nur auf einen Sinn, meist die Augen, gefolgt von den Ohren, um Informationen aufzunehmen.

Nehmen Sie sich in den nächsten Tagen Zeit für eine kurze Übung, bei der Sie möglichst

alle Sinne aktivieren. Sie brauchen dafür gar nicht lange, wenige Minuten reichen schon. Diese kurze Zeitspanne sollten Sie allerdings wirklich ungestört für sich haben. Richten Sie jetzt die Aufmerksamkeit auf etwas, das Sie besonders wahrnehmen wollen: die Tasse Tee, eine reife Orange, ein frischer Apfel, ein Stück Schokolade, ein Stück Brot.



Nehmen Sie es in die Hand, und nehmen Sie sich Zeit: Schauen, fühlen, riechen Sie ganz bewusst, hören und schmecken Sie aufmerksam. Wandern Sie mit der Aufmerksamkeit durch alle Sinne. So wird aus einem Augenblick auch noch ein Fühlmoment, ein Hörerlebnis, eine Duftprobe, ein Gaumenschmaus.

Vielleicht kommt Ihnen das im ersten Moment komisch vor. Das macht nichts. Tun

Sie es trotzdem. Heute. Und morgen. Und übermorgen wieder. Üben, heißt die Devise. „Du kannst nur, was Du übst“, hörte ich von meinem Tai-Chi-Lehrer, nachdem ich gemurt hatte, weil mir eine schwierige Bewegung nicht gleich gelang. Und wollen wir mit allen Sinnen da sein, müssen wir es einfach immer wieder tun. Also üben. Das Schöne daran: Die Belohnung gibt es sofort – viele kleine Genuss-Momente, die das Leben bereichern.



Durchhalte-Hilfe

Notieren Sie sich in den nächsten Tagen, worauf Sie Ihre Achtsamkeit besonders gerichtet haben. Nutzen Sie die Liste aus der Heftmitte, in der Sie mit einem Stichwort notieren können, was Ihnen eine besondere Aufmerksamkeit wert war. Markieren Sie den Monat und tragen Sie beim jeweiligen Datum einfach Ihren „Aufmerksamkeitsmoment des Tages“ ein.

2. Regel: Die Seiten wechseln

„Semper incipe – fang immer wieder an.“

Thomas van Kempen, Mystiker, 15. Jahrhundert

Als Erwachsene sind wir es gewohnt, täglich Entscheidungen zu treffen. Wir übernehmen Verantwortung und sagen auch mal anderen, wo es langgeht. Dabei greifen wir auf erlernte Kriterien und Werturteile zurück.

Wir wissen, was gut und was schlecht ist, wer für und wer gegen uns ist. In neuen Situationen reagieren wir reflexartig: Dieses finden wir gut, jenes lehnen wir ab. Wir kennen die Welt. Wir wissen fast alles, und das meiste davon besser als die anderen.

Das mag ja in manchen Punkten so sein – doch zum einen setzt uns dieser „Wer weiß es besser“-Wettlauf mächtig unter Druck. Zum anderen – Überraschung! – können wir

uns irren. Da ist zum Beispiel die berühmte „Menschenkenntnis“. Fast jeder glaubt, einen Fremden auf den ersten Blick einschätzen zu können.

Dabei haben Untersuchungen gezeigt, dass unser Gehirn im weiteren Verlauf der Bekanntschaft die Erfahrungen, die unserem ersten Eindruck widersprechen, oft einfach ausblendet. Während wir das, was unsere Erwartungen bestätigt, sehr deutlich registrieren („Vorurteils-Bestätigung“).

Aus dieser Selbstbestätigungs-Zwickmühle kommen wir heraus, wenn wir achtsames Wahrnehmen üben. Dann sind wir wieder „Schüler“, also (Noch-)Nicht-Wissende. Das



ist sicher ungewohnt, es kann aber auch eine große Erleichterung darstellen. Denn nun müssen wir plötzlich gar nicht alles wissen. In vielen Meditationsschulen ist in diesem Zusammenhang vom „Anfänger-Geist“ die Rede.

Das heißt: Offen sein für alles, was geschieht. Achtsam beobachten, genau hinschauen – ohne jedoch zu bewerten. Um Irrtümer zu vermeiden: Es geht nicht darum, alles toll zu finden und die Welt durch die rosarote Brille

zu sehen. An jedem Arbeitsplatz gibt es Aufgaben, die keiner mag und die doch einfach erledigt werden müssen. Es geht darum, zu erkennen, dass wir alle von Schöner und Hässlicher, von Gutem und Schlechtem umgeben sind. Dass Lärm und Stille, Erfolg und Niederlage zu jedem Leben dazugehören.

Das eine gibt es nicht ohne das andere („Yin und Yang“-Prinzip). Wenn wir nicht Illusionen nachjagen wollen, verdienen alle Momente des Lebens unsere Aufmerksamkeit.

2. Übung: Die „Ach, so ist das“-Formel

Natürlich gibt es im Beruf und im Alltag Situationen, in denen wir planen, analysieren, entscheiden – und dazu eben bewerten müssen. Aber das sind spezielle Situationen. In vielen anderen Momenten kommt es auf unsere Meinung gar nicht erst an.

Das ist vielleicht ein überraschender Gedanke. Aber es ist auch ein Gedanke, der befreit. Denn dann können wir „spielen“ und die Welt staunend und ohne Vorbehalte neu entdecken – nicht nur auf Reisen in unbekannte Regionen, sondern auch im Alltag. Nehmen Sie sich im kommenden Monat jeweils eine „Wieder-Entdeckung der Woche“ vor, egal ob eine Freundin, ein Kollege, der Weg zur Arbeit, ein Meeting, Ihr Arbeitsplatz. Schauen Sie sich die Person, die Situation mit neuen Augen an. Dabei hilft es, wenn Sie in Gedanken „Ach, so ist das“ sagen und sich vorstellen, Sie wären eine Person, die genau diese Begegnung zum ersten Mal erlebt. Was sehen, hören, fühlen Sie?

Nehmen Sie möglichst viele konkrete Details wahr. Vermeiden Sie unbedingt Schubladendenken (gut/schlecht, schön/hässlich).



Wahrnehmen, ohne zu bewerten, ist das Ziel. Wenn Sie wollen, machen Sie sich Notizen. Auch hier gilt: kein Wunder, wenn es sich beim ersten Mal seltsam anfühlt.

Für Kinder ist es selbstverständlich, beim Spiel in andere Rollen zu schlüpfen. Auf dem Weg zum Erwachsenen lassen wir diese Fähigkeit einschlafen. Jetzt ist es Zeit, sie wieder zu wecken – und dabei hilft es, dass Sie die Übung ganz unauffällig auch während des Arbeitstages praktizieren können.

3. Regel: Jetzt nur eine Sache

„Man kann nicht auf zwei Hochzeiten tanzen.“

Deutsches Sprichwort

Ja, auch unsere Urgroßmütter haben wahrscheinlich schon mit einer Hand im Suppentopf gerührt und mit der anderen ihre Kinder am Hosenboden festgehalten und sie daran gehindert, Unfug zu treiben. Und den Familienvater, der am Frühstückstisch die Tageszeitung liest, kennen wir zumindest aus Filmen des letzten Jahrhunderts. Doch mit der Verbreitung der Computer trat das „Multitasking“ seinen Siegeszug erst richtig an: Plötzlich galt es als cool, zwischen den Aufgaben zu jonglieren. Wer nicht mindestens fünf Fenster auf dem Desktop geöffnet und nebenbei noch vier telefonische Anfragen beantwortet hat, geriet rasch in den Verdacht, ein Faulpelz zu sein. Doch spätestens mit dem

Aufkommen der mobilen Kommunikation lief die Sache heiß: Wenn wir nichts dagegen unternehmen, gibt es heute keine Lebenssituation mehr, in der wir ungestört sein können. Arbeit und Freizeit verschwimmen. Das kann das Leben erleichtern, weil wir flexibler reagieren können.

Doch es kann uns stressen und auf Dauer die Gesundheit gefährden. Wer Sonntagvormittag am Rande des Fußballfeldes Mails beantwortet, sieht nicht, wie der Sohn gerade das Tor trifft. Und wer im Dienst jede Mail sofort beantwortet, wird am Ende des Tages mit dem wichtigen Konzept immer noch nicht fertig sein.



© marcinbasbyski – Fotolia.com

3. Übung: Was mir heute besonders wichtig ist

Störungen lassen sich im Berufsalltag nicht vermeiden. Aber es ist sinnvoll, wenn Sie sich „Konzentrationsinseln“ schaffen. Gerade wenn viel zu tun ist: Schreiben Sie zwei Aufgabenlisten.

Notieren Sie in den nächsten 14 Tagen morgens jeweils alles, was Sie am Tag schaffen wollen. Nehmen Sie sich Zeit, damit Sie nichts übersehen. Schreiben Sie es dann noch einmal geordnet auf – das Wichtigste zuerst. Wenn Ihnen das zu aufwendig ist, kann es auch ausreichen, Aufgaben mit der größten Priorität zu unterstreichen oder anders hervorzuheben. Das entlastet Ihren Geist.

Praxis-Hilfe: Wenn Ihnen dann zwischen- durch noch etwas einfällt oder sich neu ergibt – ergänzen Sie es auf der Liste. Dann brauchen Sie zunächst nicht darüber nachzudenken.

Beginnen Sie die Arbeit (vor allem) an der wichtigsten Aufgabe des Tages ganz bewusst. Dazu gehört es, den Schreibtisch etwas aufzuräumen, auf dem Rechner die Programme zu schließen, die jetzt nicht benötigt werden. Das hilft, die Gedanken zu fokussieren. Je häufiger Sie „nebenbei“ schon zur nächsten Aufgabe abschweifen, umso größer ist die Wahrscheinlichkeit, dass Sie Fehler machen.

Doch bevor Sie beginnen: Nehmen Sie sich einen kurzen Moment Zeit, sich aufrecht hinzusetzen oder hinzustellen. Beobachten Sie Ihren Atem. Lassen Sie ihn, wenn es angenehm ist, weit in den Bauch hinabsinken und lockern Sie die Schultern etwas. Entspannen Sie das Gesicht und schenken Sie sich selbst ein kleines „inneres Lächeln“. Das funk- tioniert



niert am Schreibtisch, aber auch beim Kundendienst, in der Begegnung mit Patienten oder in Produktion und Lager. Gönnen Sie sich diesen Augenblick – zunächst bei der wichtigsten Arbeit des Tages, später dann auch bei weiteren Arbeiten. Diese kurzen Augenblicke helfen, sich aus dem Gefühl des „Getriebenseins“ zu lösen.

Dieser kurze Moment der Besinnung lässt sich mit dem Einatmen vergleichen: Ganz automatisch versorgen wir unseren Körper mit lebenswichtigem Sauerstoff. Genauso automatisch sollten wir uns vor Beginn einer Arbeit sammeln und mit Konzentration „versorgen“.



© Nikita Kuzmenkov - Fotolia.com

4. Regel: Keine Spuren hinterlassen

„Wenn du etwas tust, solltest du wie ein gutes Holzfeuer ganz verbrennen und keine Spur zurücklassen.“

Suzuki Shunryu, Zen-Meister, 20. Jahrhundert

Von Zen-Meister Suzuki Shunryu (Roshi), der in den 1970er-Jahren in den USA das erste buddhistische Kloster außerhalb Asiens gründete, sind viele Äußerungen über Meditation und Achtsamkeit überliefert.

Der Gedanke, keine Spur zu hinterlassen, lässt zwei Interpretationen zu, die beide für unseren beruflichen und privaten Alltag interessant sind: Zum einen geht es darum, für eine Aufgabe zu brennen. Eine Redensart, die wir auch im Deutschen kennen, und eine innere Haltung, die jeder Arbeit förderlich ist.

Allerdings gelingt es kaum jemandem, am Arbeitsplatz für jeden Handgriff zu „brennen“: Manches muss einfach getan werden. Wichtig für unser Wohlbefinden ist es, dass uns zumindest ein Teil der Arbeit zufrieden macht – im besten Fall vergessen wir dabei

alles um uns herum und geraten in einen „Flow“. Wer selbst entscheiden kann, wie er eine Aufgabe erledigen will, hat hier auf jeden Fall die besseren Karten.

Für jede Art von Arbeit hilft jedoch die zweite Interpretation: Keine Spur zu hinterlassen heißt, ganz einfach aufräumen, das alltägliche Chaos beseitigen, wenn wir eine Tätigkeit abgeschlossen haben. Das war vielleicht nicht die Intention von Suzuki Shunryu – es ist jedoch eine hilfreiche Praxis.

Gut ist es, damit gleich frühmorgens zu beginnen, noch bevor wir das Haus verlassen: das Bett machen, den Frühstückstisch aufräumen, die Kleidung des vergangenen Tages beiseiteräumen. So eine Morgenroutine umfasst nur wenige Handgriffe. Sie verstärkt aber das Gefühl in uns, die Dinge im Griff zu haben.

4. Übung: Die abgeschlossene Handlung

Nun gibt es von Natur aus die Chaoten und die Aufgeräumten. Für die aufgeräumten Typen gehört die folgende Übung sicher ohnehin zum Alltag. Wenn Sie jedoch das kreative Chaos lieben, wird es etwas schwieriger: Beenden Sie in den nächsten Wochen Tätigkeiten – beruflich oder privat – ganz bewusst.

Konzentrieren Sie sich am ersten Tag auf die Momente, in denen eine Aufgabe fertig ist. Nehmen Sie sich den kurzen Augenblick Zeit, den es braucht, um am Rechner das Dokument und alle Programme zu schließen, die Sie zur Bearbeitung öffnen mussten. Den Ordner wieder ins Regal zu stellen oder das Werkzeug wegzulegen, die Stifte zu verstauen, Notizzettel wegzuerwerfen.

Streichen Sie die Aufgabe von der Liste. Ja, es kann ein Zeichen von Engagement sein, wenn sich die Papier-/Akten-Stapel häufen. Aber wer sich auch zwischendurch immer wieder einen Überblick verschafft, wird auf Dauer konzentrierter arbeiten können, weniger Fehler machen und vor allem bei der Arbeit mehr Zufriedenheit empfinden.

„Die Küche zu reinigen bedeutet, den Geist zu reinigen“, auf diese einfache Formel bringt es der amerikanische Zen-Lehrer Bernhard Glassmann. Oder, um im Bild aus dem vorangegangenen Kapitel zu bleiben: Das Ausatmen – das Loslassen der verbrauchten Luft – gehört zum Leben wie das Loslassen der erledigten Arbeit.



Start-Hilfe

Fangen Sie gleich damit an, Ihren Arbeitsplatz zum Feierabend aufzuräumen. Setzen Sie sich dafür ein Signal – eine kleine Notiz, ein Smiley oder eine Blume auf der Fensterbank kann Sie an die „abgeschlossene Handlung“ erinnern. In der Heftmitte finden Sie dazu drei kleine Notizzettel, die Sie an Ihrem Arbeitsplatz oder in Ihrer Küche platzieren können.



© peshova - Fotolia.com

5. Regel: An Ergebnissen freuen

„Wirkliches Verständnis erlangen wir dadurch, dass wir mit Achtsamkeit aus unseren eigenen Erfahrungen lernen.“

Marie Mannschatz, Meditationslehrerin, Autorin, 21. Jahrhundert

In den letzten beiden Kapiteln war vom Ein- und Ausatmen die Rede: Jetzt ist es Zeit für eine Atempause. Setzen Sie sich einmal aufrecht hin und beobachten Sie Ihren Atem: Fließt er gleichmäßig und ruhig, machen wir nach jedem Ausatmen eine kleine Pause.

Und so sollten wir es auch in unserem Alltag halten: Wenn die Arbeit abgeschlossen und der Arbeitsplatz aufgeräumt ist, sollen wir den Moment dazwischen schätzen und wahrnehmen.

Wenn wir eine anstrengende Aufgabe erledigt haben, machen wir das oft intuitiv: Wer z. B. ein anstrengendes Telefonat mit einem Kunden geführt hat, wird danach nicht sofort wieder zum Hörer greifen und den nächsten anrufen, sondern sich zurücklehnen, vielleicht ein bisschen fluchen oder schimpfen, sich erst

mal einen Kaffee holen, mit Kollegen reden. Nun können wir nicht nach jeder Arbeit eine Kaffee- und Kommunikationspause einlegen. Einen Moment innezuhalten lohnt sich aber immer – auch, wenn alles reibungslos oder sogar besonders erfolgreich läuft.

Warum das wichtig ist? Das ist der Moment, in dem sich unser Gehirn selbst aufräumt. Das ist der Moment, in dem wir uns innerlich auch mal auf die Schulter klopfen – vor allem, wenn es eine schwierige oder unangenehme Aufgabe war. Es ist der Moment, in dem wir reflektieren, was nicht so gut gelaufen ist. Und es sollte der Moment sein, in dem wir wahrnehmen, wie unser Körper auf die Anspannung der Arbeit reagiert hat – und in dem er die Chance bekommt, sich wieder zu entspannen.





5. Übung: Die Atempause

Nehmen Sie sich eine Woche lang mindestens dreimal am Tag Zeit für eine kleine, ganz bewusste Atempause nach einer erledigten Arbeit.

Wer Yoga, Qigong, Tai-Chi oder Feldenkrais übt, kennt sicher den Ausdruck „einen Moment nachspüren“: Man bleibt am Ende der Übung noch stehen oder sitzen, lässt den Atem zur Ruhe kommen. Die Augen werden geschlossen und wir spüren in den Körper hinein – schicken unsere Aufmerksamkeit zu den Schultern, in die Arme, die Beine.

Dabei kann man spüren, wo sich Muskeln angespannt haben – und man kann diese Spannung, die nun nicht mehr benötigt wird, sanft wieder lockern. Vor allem aber dient dieser Moment auch dazu, sich an dem zu erfreuen, was man da gerade geleistet hat.

Diesen Moment des Nachspürens können Sie sich überall gönnen. Niemanden stört es, wenn Sie sich für einen Augenblick zurücklehnen und durchatmen. Wahrscheinlich fällt es nicht mal auf, wenn Sie für einige Sekunden die Augen schließen.



Durchhalte-Hilfe

In der Mitte dieser Broschüre finden Sie eine „Matrix“ mit jeweils drei Kästchen für 14 Tage. Kopieren Sie diese Vorlage und markieren Sie jedes Mal mit einem großen Kreis, wenn Sie eine „Atempause“ gemacht haben. Am Ende der 14 Tage sollte die Übersicht vollständig gefüllt sein.

6. Regel: Gedanken gehen lassen

*„Den Reichtum eines Menschen misst man an den Dingen,
die er entbehren kann, ohne seine gute Laune zu verlieren.“*

Henry David Thoreau, Schriftsteller, 19. Jahrhundert

Wenn wir es uns zur Gewohnheit machen, Dinge in Ruhe zu tun, ist schon viel gewonnen. Im Idealfall erledigen wir eine Sache nach der anderen, bringen zu Ende, was wir anfangen, und gönnen uns zwischendurch einen Moment der Entspannung. Wie gesagt – im Idealfall. Doch noch schwieriger als die äußere Ordnung ist es, die innere Ruhe

herzustellen. Wer sich schon mal zur Meditation auf ein Kissen gesetzt hat, weiß das.

Zwar kann es manchmal helfen, sich aus schwierigen Situationen wegzudenken. Doch das ist nur die eine Seite der Medaille. Auf der anderen Seite kann es krank machen, wenn wir selbst dann auf Problemen „herumkauen“, während wir mit der Familie unterwegs sind oder auf dem Sofa liegen. Wir nennen es Gedankenkarussell oder Grübel-falle. In China spricht man von den „tausend verrückten Affen“ im Kopf, die gezähmt oder verjagt werden müssen.

Ein Schlüssel, sich innerlich zu entspannen ist es, die Gedanken als das zu betrachten, was sie sind: nur Gedanken. Sie kommen und sie gehen. Man kann sie vorbeiziehen lassen wie die Wolken am Himmel. Wohlgemerkt: Es geht hier nicht um Phasen, in denen wir lernen, planen, analysieren. Da sind Gedanken und Ideen hochwillkommen.

Es geht um den Strom der Gedanken, der uns wie unser Atem ständig begleitet: auf dem Weg zur Arbeit, wenn wir Routinearbeiten erledigen, beim Ausflug mit der Familie.

Wir können Gedanken im Alltag nicht komplett unterdrücken – aber wir müssen sie auch nicht für immer festhalten. Wir können sie einfach kommen und gehen lassen. Das ist eine große Erleichterung.



© contrastwerkstatt – Fotolia.com



6. Übung: In den Himmel schauen

Wenn Sie das nächste Mal das Gedankenkraussell in Ihrem Kopf kreisen hören, geben Sie Körper und Geist ein Signal, indem Sie in den Himmel schauen. Wenn Sie nicht draußen sind oder kein Fenster in der Nähe haben, stellen Sie sich einen blauen Himmel vor, an dem die Wolken vorbeiziehen.

Stellen Sie sich vor, das wären Ihre Gedanken, und lassen Sie sie ziehen. Richten Sie dann Ihre Aufmerksamkeit auf Ihren Atem. Verfolgen Sie für drei Atemzüge, wie die Luft durch die Nase hereinströmt. Beobachten Sie aufmerksam, wie sich das anfühlt: Kalt oder warm? Liegt ein Geruch in der Luft? Verfolgen Sie den Weg des Atems in Ihre Lunge oder vielleicht auch tiefer in den Bauchraum. Bleiben Sie mit der Aufmerksamkeit dabei, bis die Luft durch die Nase wieder entweicht. Versuchen Sie, den Atem dabei nur zu beobachten und nicht zu beeinflussen.

Anfangs werden sich sicher immer wieder Gedanken dazwischenschieben. Ärgern Sie sich nicht. Sagen Sie sich innerlich: „Aha, wieder ein Gedanke!“

Aber verfolgen Sie ihn nicht, sondern wenden Sie die Aufmerksamkeit wieder dem Atem zu. Wenn Sie ungestört sind, können Sie die Übung auf zehn Atemzüge ausdehnen.



Durchhalte-Hilfe

Gedanken sind meist mit Emotionen verknüpft. Gerade wenn wir grübeln, haben wir es oft mit Ärger, Wut, Angst zu tun. Es ist nicht möglich, solche Gefühle zu unterdrücken – lassen Sie sie zu. Werden Sie zum Beobachter dieser Emotionen – kleben Sie in Gedanken ein Etikett darauf: „Ich bin wütend“ „Das ärgert mich“.

Diese innere Distanz hilft uns, einer Emotion nicht hilflos ausgeliefert zu sein. Ergänzen Sie die Kreise in der Tabelle aus Übung 5 zu lächelnden oder grimmigen Smileys.



© Syda Productions – Fotolia.com

7. Regel: Einfach nichts tun

*„Muss nur noch kurz die Welt retten, danach flieg ich zu dir.
Noch 148 Mails checken, wer weiß, was mir dann noch passiert.“*

Tim Bendzko, Sänger, 21. Jahrhundert

Licht und Schatten, Anspannung und Entspannung – jeder Zustand auf der Welt hat auch ein Gegenteil. Mindestens eins davon gehört jedoch auf die Liste der bedrohten Arten: der leere Terminkalender als Gegenstück zur übervollen Agenda. Dass hier Arbeitsverdichtung auf Freizeitstress trifft, ist vielleicht auch bei Ihnen ein Dauerzustand. Einiges davon müssen wir aushalten, ein Teil davon ist jedoch hausgemacht.

Unser Leben bietet viele Möglichkeiten, die Zeit zu verbringen. Die Technik bietet viele Möglichkeiten, darüber zu berichten. Früher haben wir am Montagmorgen von den Kollegen gehört, wie sie das Wochenende oder den Urlaub verbracht

haben. Die Familie ging am Sonntagnachmittag spazieren oder machte einen Ausflug in den Zoo. Heute reicht das oft nicht mehr: Es sollte schon der Marathon oder das Ayurveda-Wochenende sein. So lange wir es für uns tun, mag das in Ordnung sein. Oft steckt aber – zumindest zum Teil – eine andere Motivation dahinter: Wir wollen im Wettkampf um Aufmerksamkeit mithalten.

Doch wenn alle immer schneller laufen, immer weiter verreisen, immer mehr erleben, kann uns das auch unter Druck setzen. Hilfreich ist der Versuch, sich aus diesem Getrieben-Sein kurzfristig auszuklinken: Was passiert, wenn wir nicht so viel unternehmen und uns stattdessen mal Zeit für uns selbst nehmen?

7. Übung: Die Rückzugs-Stunde

Die folgende Übung kennen Sie vielleicht unter der Bezeichnung „Verabredung mit sich selbst“: Reservieren Sie in Ihrem Kalender einen Zeitraum – vielleicht für den Anfang einer halben Stunde pro Woche – für das Nichtstun. Eine Stunde, die nicht verplant ist, in der Sie niemanden treffen und nichts erledigen müssen. Damit das klappt, sollten Sie diesen Termin auch tatsächlich in Ihrem Kalender blockieren. Wenn Sie nicht „Nichtstun“ eintragen wollen, nutzen Sie einfach eine Abkürzung oder eine phantasievolle Umschreibung, z. B. „VMM“ für „Verabredung mit mir“. Ich nutze gern mal „Däudre“ für „Däumchen drehen“.

Das gehört auch zu den aussterbenden Begriffen, weil in unserem Leben der Zustand der Langeweile, die mit dem Däumchendrehen umschrieben wird, kaum noch vorkommt. Wann immer wir einen Moment nichts tun, ist das Smartphone oder Tablet zur Hand, um die Lücke zu füllen. Lassen Sie es deshalb in der „Rückzugs-Stunde“ auf jeden Fall ausgeschaltet.

Nichts tun ist gar nicht so einfach – aber lassen Sie es auf mindestens einen Versuch ankommen: Trinken Sie einen Tee oder Kaffee ganz in Ruhe, horchen Sie in sich hinein: Was hat Sie in letzter Zeit gefreut, was hat Sie geärgert? Worauf haben Sie gerade Lust – und zwar nicht, um hinterher anderen davon zu berichten, sondern für sich selbst?

Wann könnten Sie das wieder mal tun? Denken Sie darüber nach, welche Menschen Ihnen guttun? Können Sie den Kontakt zu ihnen intensivieren? Wer raubt Ihnen Energie? Können Sie die Beziehung zu diesen Menschen allmählich lockern?



Kurz gesagt. Nehmen Sie sich Zeit, die Achtsamkeit auf sich selbst und Ihren Alltag zu richten. Hier ist die Chance, auf sich selbst aufzupassen, sich zu schützen und zu erkennen, wann Alltagssituationen belastend werden. Und diese Zeit der Selbstanalyse schafft Chancen, Auswege aus stressenden Situationen zu suchen und zu finden.



Start-Hilfe

Die Rückzugs-Stunde funktioniert gut, wenn Sie sich Zeit nehmen, Erlebtes zu reflektieren und zu analysieren.

Dabei hilft es oft, sich Notizen zu machen. Das vermeidet „Grübel Schleifen“. Denn wenn ein Gedanke auf dem Papier steht, ist im Kopf plötzlich Platz für eine neue Idee. Oft reichen schon Stichpunkte.

Eine Portion Erfahrung hinterher Geduld und Humor sind sehr gute Helfer

Wenn Sie die Anregungen aus den sieben Regeln aufgreifen und einige Übungen umsetzen können, die gut zu Ihrer Situation und Ihrem Temperament passen, haben Sie schon ein ganzes Stück auf dem Weg zu einem achtsamen Alltag geschafft. Wenn Sie noch nicht geübt, sondern erst mal nur gelesen haben, sind Sie vielleicht überrascht: Die Anleitungen klingen stellenweise recht banal – den Arbeitsplatz aufräumen, Pausen machen. ... Das scheint unspektakulär.

Doch ganz ehrlich: Auch Ideen, Überzeugungen und Anregungen, die wir vom Verstand her schnell erfassen, sind deshalb noch lange nicht einfach in den Alltag umzusetzen. Damit aus den kleinen Übungen tatsächlich neue Gewohnheiten werden, brauchen Sie Geduld. Veränderungen stellen sich nicht sofort ein.

Und Humor hilft: Nehmen wir uns selbst nicht zu ernst, können wir auch über gescheiterte Versuche schmunzeln. Niemand ist sofort

perfekt: Und wenn wir fünf, 15 oder 25 Jahre lang auf eine bestimmte Weise durch den beruflichen Alltag gegangen sind – wie können wir erwarten, dass sich in zwei Wochen plötzlich alles ändert?

„Das Gras wächst nicht schneller, wenn man daran zieht“, sagt ein chinesisches Sprichwort. Lassen Sie sich geduldig auf die Übungen für mehr Achtsamkeit im Alltag ein. Wo es schwierig wird, können die folgenden Tipps vielleicht weiterhelfen.



© Robert Kreschke – fotolia.com

Diese Kniffe helfen, Gewohnheiten zu ändern

„Wenn Du etwas genau und lange ansiehst, dann entdeckst Du Dinge, die für die anderen unsichtbar sind. Die meisten Menschen machen den Fehler, dass sie versuchen, etwas ganz Besonderes zu sehen, wo es doch nur darum geht, das Offensichtliche wirklich zu entdecken.“

Shlomo ben Yitzhak, Rabbiner, 11. Jahrhundert

Routinen sind lebenswichtig, ohne sie könnten wir den Alltag gar nicht meistern. Wenn Handlungen automatisch ablaufen, greifen wir reflexartig auf tief gespeicherte Handlungsmuster zurück. Kein Wunder, dass es gar nicht so einfach ist, dies loszulassen. Doch das ist kein Grund, es nicht zu versuchen.

Die gute Nachricht: Psychologen haben bei Untersuchungen festgestellt, dass es leichter ist, neue Gewohnheiten zu entwickeln (z. B. morgens zu meditieren) als alte Gewohnheiten abzulegen (z. B. zu viel zu naschen). Die sieben Übungen für Achtsamkeit im Alltag sind allesamt neue Gewohnheiten.

Wenn Sie es schaffen, sechs bis acht Wochen regelmäßig dranzubleiben, werden sie Ihnen so alltäglich wie das Zähneputzen. Die folgenden Methoden helfen dabei, aus alten, ungesunden Routinen auszubrechen.

➡ Eins nach dem anderen

Sieben Übungen auf einmal kann kein Mensch bewältigen. Beginnen Sie deshalb zunächst mit einer Übung. Erst wenn Ihnen das vertraut ist, sollten Sie Ihr Repertoire erweitern. Auch wenn das Übungsprogramm logisch aufgebaut ist – Sie müssen es nicht der Reihe nach abarbeiten. Starten Sie mit der Übung, die Sie spontan besonders anspricht. Das steigert die Erfolgchancen.

➡ Motivieren, indem Sie die To-do-Liste zur „Geschafft-Liste“ erweitern

In Übung drei sollten Sie herausfinden, was für Sie täglich besonders wichtig ist. Das hilft. Es torpediert jedoch die Motivation, wenn wir auf der Liste nichts als „erledigt“ abhaken oder durchstreichen können. Denn Sie alle kennen diese Tage, an denen wir dann doch ganz andere Aufgaben erledigen (müssen) als die, die auf der Liste stehen.

Damit der Aufgabenzettel am Abend nicht mehr genauso voll ist wie am Morgen, können Sie die zusätzlich erledigten Aufgaben noch ergänzen und dann sofort durchstreichen. Das klingt vielleicht seltsam, aber erstens ist es immer ein gutes Gefühl, etwas von der Aufgabeliste zu streichen. Zweitens sehen Sie so am Ende des Tages, was Sie alles geschafft haben – auch wenn immer noch offene Posten auf Ihrem Zettel stehen.

➡ Technik nutzen

Dass Smartphones für ständige Erreichbarkeit sorgen und es uns so oft noch schwerer machen, im Alltag fokussiert zu bleiben, haben wir alle schon registriert. Doch selbstverständlich bieten sie viele Vorteile, sonst wären sie nicht so erfolgreich. Und wenn Sie Ihr Smartphone immer dabei haben, können

Sie es auch zur Schulung der Achtsamkeit nutzen. Apps wie z. B. MindBell erinnern Sie mit einem „Achtsamkeitsgong“, der unregelmäßig ertönt, daran, kurz innezuhalten und die Situation, in der Sie sich gerade befinden, bewusst wahrzunehmen – aufmerksam und ohne Wertung.

➡ STOP-Übung

Die STOP-Übung kann helfen, Alltags-tätigkeiten achtsam auszuführen. Wenn z. B. der Gong Ihres Smartphones ertönt, oder einfach, wenn Sie sich an die Übung erinnern, können Sie diesen kurzen Prozess in vier Schritten durchlaufen.

S = Stop – Innehalten, die Tätigkeit unterbrechen.

T = Take a breath – Einen bewussten Atemzug nehmen, die Aufmerksamkeit auf den ein- und ausströmenden Atem und auf die Pausen dazwischen fokussieren.

O = Observe – Beobachten Sie, wie sich Ihr Körper anfühlt, welche Gedanken, Gefühle oder inneren Bilder Sie im Kopf haben. Beobachten Sie einfach neugierig, ohne etwas verändern zu wollen.

P = Proceed – Fortfahren mit der Tätigkeit. Arbeiten Sie jetzt jedoch ganz bewusst mit einer Haltung von Achtsamkeit, also neugierig, wohlwollend und nicht wertend. Führen Sie die Handlung um ihrer selbst willen aus, nicht um damit ein Ziel zu erreichen. Beobachten Sie genau, wie sich das anfühlt.

Wenn Sie abschweifen, holen Sie Ihre Gedanken freundlich (mit einem inneren Lächeln

über den unruhigen Geist) wieder zu Ihrer Tätigkeit zurück. Probieren Sie es aus, sicher werden Sie einen Unterschied zwischen der Arbeit „auf Autopilot“ und der achtsamen Handlung registrieren.

➡ Weniger wäre gut

„Den Reichtum eines Menschen misst man an den Dingen, die er entbehren kann, ohne seine gute Laune zu verlieren“, sagte Henry David Thoreau, ein amerikanischer Schriftsteller. Er zog den Anstrengungen der Zivilisation schon im 19. Jahrhundert – aus heutiger Sicht einer geradezu beschaulichen Zeit – zeitweise das einfache Leben in einer Blockhütte vor.

Was würde er sagen, wenn er unser heutiges Leben sähe: In Veröffentlichungen wird immer wieder die Zahl von 10.000 Dingen genannt, die ein Deutscher durchschnittlich in seinem Haushalt haben soll. Ich habe es nicht nachgezählt, aber vermutlich stimmt das schon. 10.000 Dinge! Wie viel Zeit brauchen wir, um all das zu pflegen, instand zu halten, zu ordnen? Wann bleibt Zeit, all das zu benutzen? „Ausmisten“ hilft, den Überblick zu behalten. Das ist kein Aufruf zur Askese, aber dass es schneller geht, wenige Dinge zu ordnen als viele, liegt auf der Hand. Das gilt nicht nur für Dinge, sondern auch für Aufgaben, Hobbys, Verpflichtungen.

Wenn wir uns die Zeit gönnen wollen, Aktionen in Ruhe zu beginnen und zu beenden, uns Zeit dafür zu nehmen, solange sie dauern, bemerken wir bald, wie viel tatsächlich in einen Tag hineinpasst. Auch hier hilft „ent-rümpeln“ – und dann wird Ihnen die Übung vier leichter von der Hand gehen.

➔ Den Körper einbeziehen

Da dieses Achtsamkeitstraining für den beruflichen Alltag konzipiert ist, habe ich mich auf „stille“ Übungen konzentriert. Es ist aber auf jeden Fall hilfreich, auch mit dem Körper zu arbeiten. Yoga, Qigong und Tai-Chi sind besonders geeignet. Denn hier lernen Sie es, die Aufmerksamkeit auf den Körper zu richten und z. B. Stresssignale frühzeitig zu erkennen. Die traditionelle Methode der Achtsamkeitsschulung ist natürlich die Meditation. Wenn Sie Gelegenheit haben, sollten Sie es ausprobieren. Die Teilnahme an regelmäßigen Meditationskursen ist unbedingt hilfreich.

Doch langsame Bewegungen oder gar stilles Sitzen sind nichts für jeden. Für dynamisch Veranlagte gibt es neue Trainingsprogramme wie Power-Yoga. Und wenn Sie zur Entspannung lieber joggen oder im Garten arbeiten, dann ist eben genau das der richtige Weg für Sie. Was auch immer Sie tun, es ist eine Gelegenheit, die Achtsamkeit zu schulen. Indem Sie aufmerksam und ohne vorgefertigte Meinung beobachten, was sich in Körper und Geist abspielt. Indem Sie ganz fokussiert den Augenblick wahrnehmen. Immer dann, wenn es uns gelingt, die „tausend Gedanken in einem zu bündeln“ (chinesisches Sprichwort), hat negativer Stress keine Chance.



Impressum

ISBN: 978-3-8125-2412-4

VNR Verlag für die Deutsche Wirtschaft AG

Theodor-Heuss-Str. 2–4 • 53095 Bonn

Telefon: 02 28 / 95 50 490 • Fax: 02 28 / 36 96 480

Vorstand: Richard Rentrop, Bonn

Internet: www.safetyxperts.de

E-Mail: kundendienst@safetyxperts.de

Herausgeber: Martin Grashoff, Bonn

Chefredakteurin: Uta Fuchs, Ratzeburg

Satz & Layout: OtterbachMedien, Freudenberg

Alle Angaben wurden mit äußerster Sorgfalt ermittelt und überprüft. Sie basieren jedoch auf der Richtigkeit uns erteilter Auskünfte und unterliegen Veränderungen. Eine Gewähr kann deshalb nicht übernommen werden. Vervielfältigungen jeder Art sind nur mit Genehmigung des Verlags gestattet.

© 2022 SafetyXperts ein Unternehmensbereich der Verlag für die Deutsche Wirtschaft AG, Bonn, Bukarest, Manchester, Warschau

Zusätzlicher Hinweis: In dieser Broschüre wurden aus Gründen der besseren Lesbarkeit das generische Maskulinum verwendet. Weibliche und anderweitige Geschlechteridentitäten werden dabei ausdrücklich mitgemeint, soweit es für die Aussage erforderlich ist.

