

Vier Ebenen der Integration von Achtsamkeit in das Wirtschaftsingenieurstudium an der Ernst-Abbe-Hochschule Jena

Abstract

Vier achtsame Hochschullehrende am Fachbereich Wirtschaftsingenieurwesen der Ernst-Abbe-Hochschule Jena berichten über ihre langjährigen Erfahrungen mit der Umsetzung und der Wirkung von Achtsamkeit in der Lehre. Sie stellen ein ganzheitliches, sich vom ersten bis zum letzten Semester erstreckendes Konzept der Integration von Achtsamkeit in den Wirtschaftsingenieurstudiengang der Ernst-Abbe-Hochschule Jena vor. Ihr Ansatz umfasst vier Ebenen: Die Lehrenden haben selbst eine tägliche Achtsamkeitspraxis und verkörpern Achtsamkeit als Grundhaltung, Achtsamkeitsübungen sind integriert in möglichst viele Fachmodule aller Semester, die Qualifizierungsziele des Studiums sind um wissenschaftliche Erkenntnisse der Achtsamkeitsforschung erweitert, und den Studierenden werden Intensivierungsmöglichkeiten in Form ganzsemestriger Achtsamkeitsmodule geboten. Die Wirkmechanismen einer achtsamen Lehre systematisieren die Autorin und die Autoren in Form einer Achtsamkeitspyramide.

Einleitung

Wie haben wir die Integration von Achtsamkeitsangeboten in das Wirtschaftsingenieurstudium an der Ernst-Abbe-Hochschule (EAH) Jena vollzogen? Welche Wirkung lässt sich bei Studierenden und Lehrenden beobachten? Welche Erfahrungen haben wir gemacht, welcher Weg liegt hinter uns?

Wir, das sind vier achtsame Hochschullehrende am Fachbereich Wirtschaftsingenieurwesen der EAH Jena mit den Lehr- und Forschungsgebieten: allgemeine Betriebswirtschaftslehre, betriebliches Rechnungswesen, Controlling, Data-Mining, Unternehmensführung, Produktionsmanagement sowie Arbeitswissenschaft.

Wir alle waren vor der Teilnahme am Thüringer Modell *Achtsame Hochschulen* Anfängerin und Anfänger auf dem Gebiet der Achtsamkeitsübungen. Einer von uns hatte frühere Erfahrungen in Tai-Chi und Meditation, einer mit autogenem Training. Fünf Jahre der aktiven Teilnahme am Thüringer Modell waren geprägt vom Kennenlernen, Ausprobieren und Etablieren einer eigenen Achtsamkeitspraxis. »Das hat mir jetzt gutgetan«, verlautete es regelmäßig nach den Achtsamkeitsübungen aus der Gruppe. Die Hinwendung zur Achtsamkeitspraxis hatte einen unmittelbaren positiven Effekt auf unser Wohlbefinden.

Die Wege zur Achtsamkeit sind verschieden. So schildert Nicola Döring in diesem Band ihre persönlichen Erfahrungen und ihr Auf und Ab der Emotionen auf ihrem Weg der Achtsamkeit (siehe Kapitel I.7 in diesem Buch). Für uns waren die Erfahrungen in den jeweils fünftägigen, außerhalb der Hochschule durchgeführten Inkubationsworkshops besonders wertvoll: im Jahr 2015 »Stressbewältigung durch Achtsamkeit« auf Schloss Eyba (Saalfeld/Saale), im Jahr 2016 »Achtsamkeitspraxis in Unternehmen und Hochschulen« im Kloster Donndorf (Kyffhäuserkreis), im Jahr 2018 »Achtsame Erlebnispädagogik« auf Schloss Eyba (siehe Kapitel II.7 in diesem Buch) sowie im Jahr 2019 der Abschlussworkshop »Achtsame Hochschulen – Innehalten und Vorwärtsschreiten« im Benediktushof Holzkirchen bei Würzburg (siehe Kapitel I.6 und I.7 in diesem Buch sowie Bruin 2021: 31–36).

Am meisten geprägt hat uns die im Rahmen des Thüringer Modells erfolgte gemeinsame Teilnahme am einsemestrigen Achtsamkeitstraining für Lehrende (MBTT®) und den darauf aufbauenden fünf Modulen der Zertifikatsausbildung Achtsame Hochschullehrende (ZAH®) in den Jahren 2017 und 2018 (siehe Kapitel I.1 in diesem Buch).

Die gemeinsame Praxis und unsere täglichen individuellen Übungen zu Hause haben uns verändert. Die Momente gemeinsam empfundener Freude, tiefgehende Diskussionen und Erkenntnisse, gemeinsam praktiziertes Schweigen, eindrucksvolle dialogische Gesprächsmeditationen (Dyaden) und viele weitere Achtsamkeitsübungen haben dazu geführt, dass wir individuell und in unserem Miteinander gereift sind. Nicht nur unser Wohlbefinden, sondern auch unsere Sichtweisen, Gewohnheiten sowie vor Beginn der Ausbildung zu achtsamen Hochschullehrenden eingeschliffene Verhaltens- und Handlungsweisen – all das hat sich im Laufe der Zeit gewandelt.

Durch die Etablierung und Weiterentwicklung unserer täglichen individuellen Achtsamkeitspraxis haben wir unterstützt durch die ZAH® den Mut gefunden und Ansätze entwickelt, um diese in die Lehre einzubringen. Nachfolgend schildern wir die Erfahrungen, die wir als zertifizierte achtsame Hochschullehrende in drei Jahren in Sachen Hochschulachtsamkeit mit angehenden Wirtschaftsingenieur:innen sowie Studierenden des E-Commerce oder der Umwelttechnik sammeln konnten. Unser Weg ist von Versuch und Irrtum gekennzeichnet.

1. Achtsamkeitsangebote und Wirtschaftsingenieurwesen

Wie passt das zusammen?

Achtsamkeitspraxis in der Lehre, das bedeutet: innehalten, auflockern, in Übungen gegenwärtig sein, sich vorurteilsfrei seinen und den Gedanken der anderen stellen. Achtsamkeitsangebote in einem technisch-wirtschaftlich orientierten Studium brauchen – aufgrund des eher funktionalen und technischen Charakters der Lehrinhalte – eine unmittelbar erfahrbare Wirksamkeit für die Studierenden, aber auch für die Lehrenden. Sonst finden sie keine hinreichende Akzeptanz.

Bewegungsbasierte Achtsamkeitsübungen reduzieren in der konkreten Lehr- bzw. Lernsituation für die Studierenden die physische Belastung des zu vielen Sitzens. Gleichzeitig wirkt die Achtsamkeitspraxis psychischen Belastungen entgegen. Den sich häufig einstellenden Überforderungen im Unterricht wird durch eine gesteigerte Konzentrationsfähigkeit begegnet oder auch durch die Vermittlung von Lehrinhalten nicht nur auf Kopfebene, sondern auch durch Herz und Hand. Die Lehrenden profitieren ebenfalls davon. Denn achtsame Hochschullehrende sind präsenter, agieren in Lehrveranstaltungen im Hier und Jetzt. Es entsteht eine stärkere Nähe zu den Studierenden. Derartige Effekte einer besseren Konzentration, einer Auflockerung der Lernatmosphäre und einer Verbesserung der Beziehungsqualität konnten wir in allen Lehrveranstaltungen beobachten.

In diesem Kapitel gehen wir folgender Frage nach: Was können Achtsamkeitsangebote in Studiengängen bewirken, die auf das Managen von Unternehmen und das Bewältigen der technischen Herausforderungen von morgen gerichtet sind?

Was umfasst das Wirtschaftsingenieurwesen?

»Die typischen Aufgaben von Wirtschaftsingenieurinnen und Wirtschaftsingenieuren finden sich [...] in der Integration wirtschaftlicher und technologischer Lösungen und nachhaltiger Systeme für Wirtschaft und Gesellschaft. Dies erfolgt zunehmend im Zusammenspiel von Akteuren in institutionellen, sozialen und digitalen Netzwerken. Es beinhaltet auch die Konzeption komplexer Anlagen und Systeme, deren Management und Vertrieb ebenso wie die Leitung anspruchsvoller Projekte oder die Analyse von technischen Fragestellungen unter wirtschaftlichen Gesichtspunkten.«

FFBTWI/VWI (2019)

Das Entwickeln und Realisieren zukunftsorientierter wirtschaftlich-technologischer Lösungen, welche den internationalen Nachhaltigkeitszielen der Vereinten Nationen gerecht werden, erfordert Neugierde, Mitgefühl und Mut. Die Achtsamkeitsangebote für Studierende im Fachbereich Wirtschaftsingenieurwesen der EAH Jena eröffnen hierfür einen individuell-sozialen und einen systemisch-ökologischen Entwicklungsraum.

Wie nehmen Studierende die Achtsamkeitsangebote im Studium an? Generell haben wir festgestellt: Die unmittelbaren Effekte ganz konkreter Achtsamkeitsübungen, die im Rahmen unserer für Wirtschaftsingenieur:innen typischen Fachveranstaltungen durchgeführt werden, haben für die Akzeptanz eine immense Bedeutung. Zeigen sie doch jungen Menschen auf, welche Wirkung individuelle und dialogische Meditationsübungen oder auch achtsame Bewegungsangebote für sie selbst und für die Kommiliton:innen entfalten können. Die eigene Scheu, sich diesem Feld zuzuwenden, wird leichter überwunden. Praktizieren junge Menschen aktiv in Hochschulseminaren und Vorlesungen Achtsamkeitsübungen und empfinden dies für sich als hilfreich, so kann dies für die Studierenden eine Wirkung entfalten, die nicht nur zu einem unmittelbaren Wohlbefinden, sondern auch zu einer Bewusstseinsbildung und Entwicklung von Kompetenzen führt, welche für die Bewältigung ihrer späteren beruflichen Herausforderungen essenziell sein können.

2. Die zu entwickelnden Persönlichkeitseigenschaften Versuch einer Herleitung

Welchen beruflichen Herausforderungen müssen sich die Studierenden als zukünftige Entscheidungsträger:innen stellen? Der Anspruch an sie besteht darin, angesichts dynamischer, disruptiver Umweltentwicklungen die richtigen zukunftsweisenden Entscheidungen zu fällen. Hierzu müssen sie nicht nur schwache Signale erkennen, sondern darüber hinaus den Mut zu komplexen Entscheidungen und neuen Wegen aufbringen. Sollen diese neuen Lösungen von Wirtschaft und Gesellschaft akzeptiert werden – und damit erfolgreich sein – so müssen diese im Konsens mit ethischen Ansprüchen stehen. Kurzum: Die beruflichen Herausforderungen sind immens – geprägt von steigender Unsicherheit und gleichzeitig großer Verantwortung.

Was wünschen sich Unternehmen als ideale Persönlichkeitseigenschaften ihrer Entscheidungsträger:innen? Und weitergedacht: Wie kann die Entwicklung dieser Eigenschaften im Rahmen eines Studiums gefördert werden?

Unternehmen benötigen Mitarbeiter:innen, die insbesondere über folgende Persönlichkeitseigenschaften verfügen:

1. Kreativität
2. Veränderungsbereitschaft
3. problemorientiertes Denken und Lösungsorientiertheit
(vgl. Beutelsbacher 2019)

Angeichts der zunehmenden Digitalisierung unseres Lebens passen hierzu die Forderungen des Philosophen Julian Nida-Rümelin an das deutsche Bildungswesen. Er betrachtet die humanistischen Bildungsideale als aktueller denn je. Diese lassen sich seiner Meinung nach mit den Begriffen Urteilskraft, Entscheidungsfähigkeit und Verantwortung zusammenfassen, um im Rahmen der digitalen Transformation souverän mit Software und Daten umzugehen (vgl. Nida-Rümelin 2020).

Was bieten Unternehmen ihren Mitarbeiter:innen, damit sich diese auch innovativ entfalten können? Der Zukunftsforscher Christian Schuldt hebt in einem Interview innovative Unternehmen wie Google oder Apple hervor. Diese schaffen organisatorische und kulturelle Freiräume, welche die Mitarbeiter:innen eigenverantwortlich, ohne Kontrolle und Leistungsdruck nutzen können, um an innovativen Experimenten zu tüfteln (vgl. Rösgen 2018).

Der Managementforscher Claus Otto Scharmer vom Massachusetts Institute of Technology formuliert die Anforderungen an die Persönlichkeit der Menschen ähnlich (vgl. Scharmer/Käufer 2008 sowie Kapitel III.3 in diesem Buch):

1. Öffnung des Denkens (*listening with open mind*): Diese Aufgeschlossenheit erfordert/fördert Neugierde (*curiosity*).
2. Öffnung des Fühlens (*listening with open heart*): Diese Offenherzigkeit erfordert/fördert Mitgefühl (*compassion*).
3. Öffnung des Willens (*listening with open will*): Etwas wirklich zu wollen erfordert/fördert Mut (*courage*).

Das bloße Anwenden bisheriger Lösungen (*downloading*) führt nicht zu neuen Wegen. Ein ›*closed mind*‹ erzeugt Angst (*fear*), ein ›*closed heart*‹ Hass (*hate*) und ein ›*closed will*‹ Uneinsichtigkeit (*ignorance*). Die Öffnung des Willens drückt demgegenüber die Bereitschaft aus, Bestehendes zu überdenken, loszulassen und neue Wege zu beschreiten.

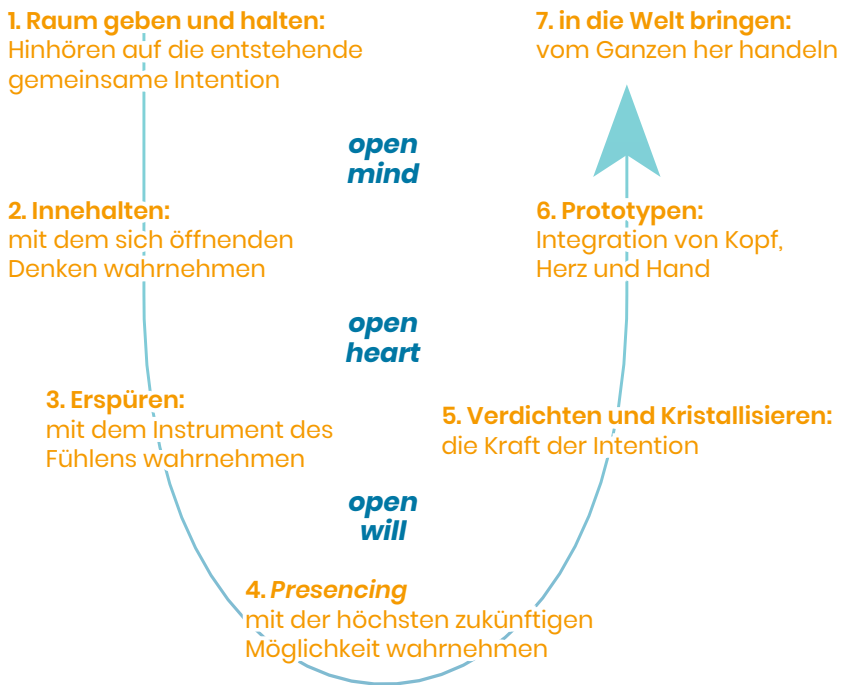


Abbildung 1: Drei Ebenen des Zuhörens und sieben Kernfähigkeiten der Führung nach der Theorie U (Scharmer/Käuer 2008: 10)

Scharmer postuliert sieben Kernfähigkeiten für eine zukunftsorientierte Führung, die er in einem sogenannten U-Prozess anordnet. Bezogen auf die hierfür notwendigen Persönlichkeitseigenschaften der Entscheidungsträger:innen formuliert er sehr prägnant:

»Bei der Bewegung auf der linken Seite des U geht es darum, einen Öffnungsprozess zu durchlaufen und mit Widerständen auf der Ebene der Gedanken, des Gefühls und des Willens umzugehen; die Bewegung auf der rechten Seite des U ist eine Wiedereingliederung der Intelligenz des Kopfes, des Herzens und der Hände im Zusammenhang mit praktischen Anwendungen. Die inneren Widerstände oder Feinde auf der linken Seite des U-Prozesses, dem Weg nach unten, sind die Stimme des Urteilens (SdU), die Stimme des Zynismus (SdZ) und die Stimme der Angst (SdA). Dementsprechend sind die inneren Widerstände auf der rechten Seite des U, in traditionelle Formen des Agierens zurückzufallen, z.B. Handeln ohne Improvisation und Achtsamkeit (reaktive Handlung ohne Lernen), endloses Reflektieren ohne einen Willen zum Handeln (Analyse-Paralyse-Syndrom) und Besprechungen ohne eine Ankoppelung zum wirklichen Handeln und Lernen.«

Claus Otto Scharmer/Katrin Käufer (2008: 10)

Als Zwischenfazit kann festgehalten werden, dass Studierende, die über die genannten Persönlichkeitseigenschaften verfügen oder diese entwickeln, für die Bewältigung zukunftsorientierter Herausforderungen tendenziell besser vorbereitet sind. Es geht dabei um die Person als Ganze. Natürlich ist der berufliche Alltag ein wichtiger Teil im Leben eines Menschen und der berufliche Erfolg prägt auch wesentlich das individuelle Selbstwertgefühl. Zugleich ist das Privatleben – hier speziell die Fähigkeit, sich selbst als Person anzunehmen – wesentlich für das eigene Selbstwertgefühl und damit die Quelle für Zufriedenheit und Resilienz. Es geht bei einer achtsamkeitsorientierten Bildung nach unserer Ansicht deshalb zuerst um den Menschen als Ganzen und erst in zweiter Linie um die Bewältigung der Herausforderungen in Unternehmen.

3. Ziele der Integration von Achtsamkeitspraxis in das Wirtschaftsingenieurstudium an der Ernst-Abbe-Hochschule Jena

Mit der Integration von Achtsamkeitspraxis in den Lehralltag des Wirtschaftsingenieurstudiums an der EAH möchten wir auf mehreren Ebenen zur Persönlichkeitsentwicklung der Studierenden beitragen. Es ist ein Angebot, um beruflich, aber auch privat im Umgang mit sich selbst nachhaltige Veränderungen zu erzielen. Wir wollen hier bewusst Studierende dazu anzuregen, ihre eigenen individuellen Wege für ein Mehr an Achtsamkeit zu gehen.

Konkret handelt es sich um Angebote, an welchen die Studierenden im Rahmen ihrer normalen Fachveranstaltungen teilnehmen. Sie bestimmen selbst, inwieweit sie sich auf die Übungen einlassen. Unsere Erfahrung zeigt eine grundsätzlich hohe Akzeptanz unserer Studierenden, da sie als unmittelbaren Effekt eine stärkere Konzentrationsfähigkeit und Entspannung der Unterrichtssituation wahrnehmen.

Was kann die Achtsamkeitspraxis für die angehenden Wirtschaftsingenieur:innen darüber hinaus bewirken? Wir differenzieren vier Ziele:

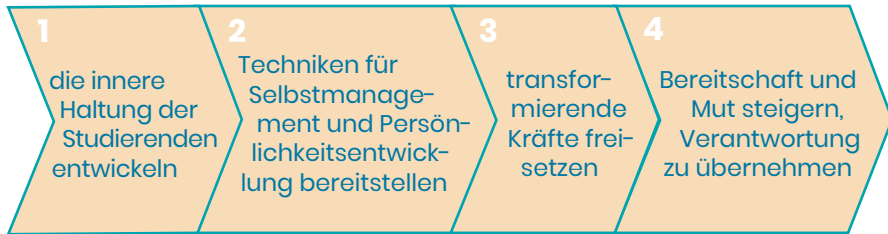


Abbildung 2: Zielsetzungen achtsamer Lehre am Fachbereich Wirtschaftsingenieurwesen der EAH Jena

1. die innere Haltung der Studierenden entwickeln:
Ziel der Achtsamkeitspraxis ist es, gegenwärtiger zu sein, eine höhere Präsenz zu haben. Wir sehen dies als eine grundlegende innere Haltung an. Darüber hinaus können auch das Mitgefühl der Studierenden gestärkt und eine offenerere Grundhaltung bewirkt werden. Aber dies setzt eine Einsicht, ein Zulassen voraus und eine intensive Achtsamkeitspraxis.
2. den Studierenden Techniken für ihr Selbstmanagement, ihre Persönlichkeitsentwicklung an die Hand geben:
Ziel der Achtsamkeitspraxis ist es, durch regelmäßige Übung einen besseren Zugang zu eigenen Ressourcen zu ermöglichen sowie die Wahrnehmungs- und Urteilsfähigkeit zu schulen.
3. transformierende Kräfte freisetzen:
Ziel der Achtsamkeitspraxis ist es, die Bereitschaft zu neuem Denken, Fühlen und Handeln und das Gespür für nachhaltige Lösungen zu fördern.
4. die Bereitschaft und den Mut steigern, Verantwortung zu übernehmen:
Ziel der Achtsamkeitspraxis ist es, sich selbst bewusster zu werden und das Vertrauen in sich selbst und die Fähigkeit zu steigern, Verantwortung für sich, für andere und für die Umwelt zu übernehmen.

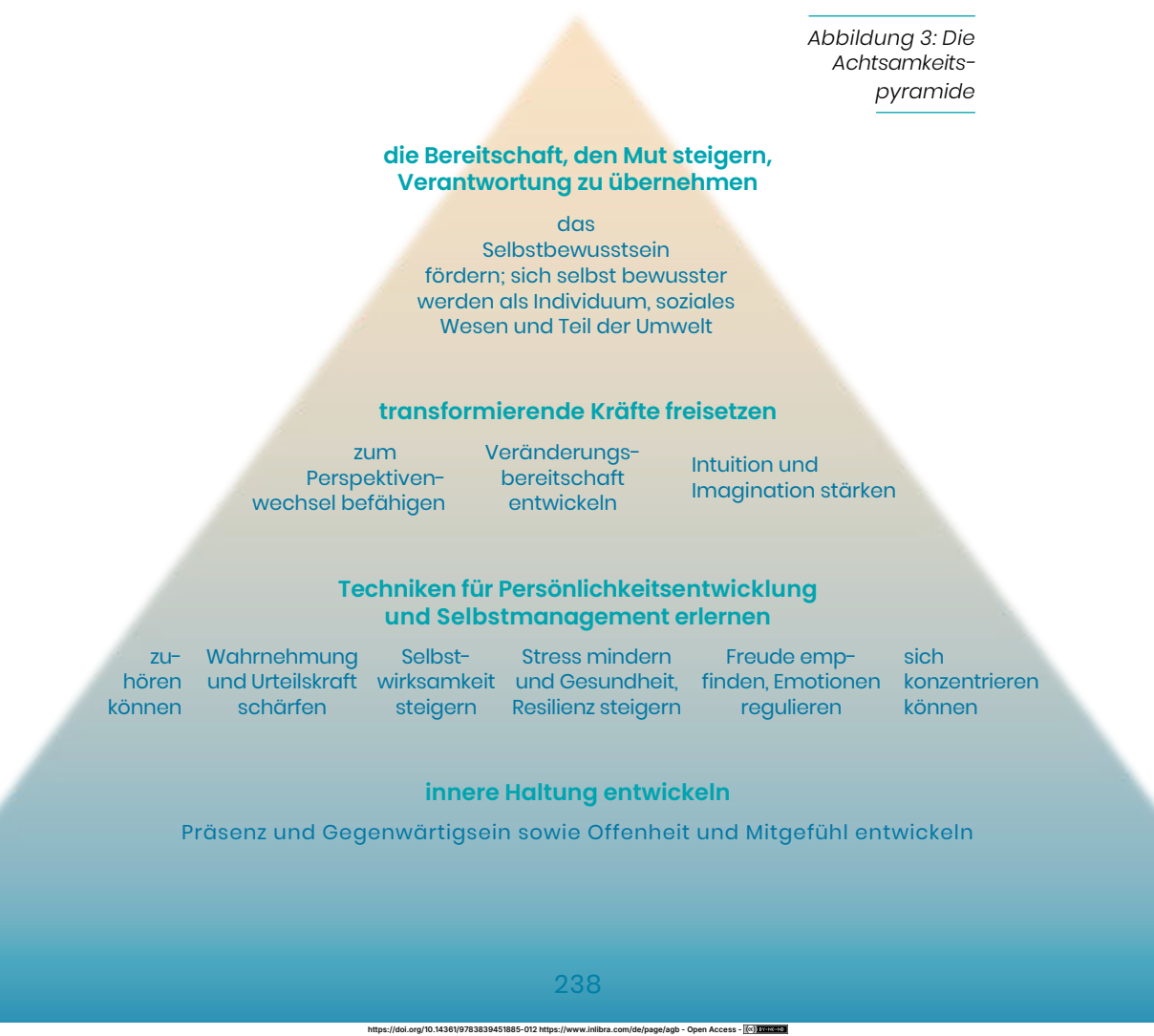
4. Der Weg zur achtsamen Persönlichkeit

Die Achtsamkeitspyramide

Was verbirgt sich hinter diesen Wirkmechanismen konkret? Die folgende Abbildung zeigt ein Spektrum der Wirkung von Achtsamkeitsangeboten auf, welche nach den vier genannten Zielsetzungen systematisiert sind.

Wir wählen die Bezeichnung Achtsamkeitspyramide aus folgenden Gründen: Die einzelnen Wirkmechanismen der Achtsamkeit lassen sich thematisch zusammenhängend den vier Zielkategorien zuteilen: 1. innere Haltung, 2. Techniken für Selbstmanagement und Persönlichkeitsentwicklung, 3. transformierende Kräfte sowie 4. Übernahme von Verantwortung. Diese Zielkategorien bilden Stufen, die in gewissem Sinn aufeinander aufbauen – nicht stringent, nicht in einer starren Logik, aber doch erkennbar. Die innere Haltung ist das Fundament, auf welchem Selbstmanagement und Persönlich-

Abbildung 3: Die Achtsamkeitspyramide



keitsentwicklung sowie die mögliche Entwicklung von Transformationskraft und Verantwortungsbereitschaft aufsetzen.

Folgende Beispiele aus unserem Hochschulalltag sollen verdeutlichen, wie wir die einzelnen Wirkmechanismen dieses Konzeptes in verschiedenen Studiensituationen ansprechen und mit Leben füllen:

Präsenz steigern, Offenheit und Mitgefühl entwickeln

Gegenwärtigsein: Dies ist die unmittelbare Wirkung jeder Achtsamkeitsübung, von einem einfachen Bewegungsspiel über eine Stille Minute und eine Atemraumübung bis hin zu einer Dyade oder einem Body Scan. Diese innere Haltung wird von Anfang an mit jeder Praxis trainiert. Zugleich lässt sich beobachten, dass Mitgefühl und Nähe zu und zwischen den Studierenden mit ins Spiel kommen. Diese und andere Aspekte von Achtsamkeit können dann in der intensiveren Gruppenerfahrung im Rahmen des einsemestrigen Achtsamkeitstrainings für Studierende (MBST® 1.0) bewusst gemacht und weiterentwickelt werden (siehe Kapitel I.1 in diesem Buch).

Sich konzentrieren können

Die Studierenden erfahren durch Stille Minuten oder durch Atemraumübungen, wie sich ihre Konzentrationsfähigkeit verändert. Gezielt verfolgt werden kann diese Wirkung z.B. mit derartigen Achtsamkeitsangeboten vor Probeklausuren.

Freude empfinden und Emotionen regulieren

Kurze, bewusst gesetzte Auszeiten im täglichen ›Lehrveranstaltungs-marathon‹ in Form von Fünf-Minuten-Pausen oder auch von Bewegungsspielen lockern auf und ermöglichen es den Studierenden durchzuatmen. In achtsam geprägten Arbeitssituationen etwa durch den Einsatz von Dyaden kann offener mit Enttäuschungen, aber auch mit Freude über erfolgreiche Leistungen umgegangen werden.

Wahrnehmung und Urteilkraft stärken

Auch hier kann durch den Einsatz stiller Minuten oder der Atemraumübung gezeigt werden, dass die Erarbeitung und das Verständnis kniffliger Formeln den Studierenden leichter fallen. Auch bei weitergehenden komplexen Fragestellungen hat sich dies gezeigt.

Selbstwirksamkeit steigern

Wir zielen darauf ab, dass die Studierenden in der Studiensituation die eigene Wirkung bewusster erleben können. Beispielsweise erfahren Studierende in Teamentwicklungsmaßnahmen, dass sie mit ihrer Prä-

senz etwas bewirken, ihre Meinungen und Erkenntnisse erfolgreich einbringen können und dass sie in Gesprächen ernst genommen werden. In einer Atmosphäre gegenseitiger Offenheit wagen auch die Zurückhaltenden unter den Studierenden, sich in Gruppenarbeiten mehr einzubringen. Damit haben sie die Chance, dass sie ihre eigenen Stärken intensiver wahrnehmen und dies auch in Vorträgen besser realisieren.

Zuhören können

Ein zentraler Lerneffekt von dialogischen Meditationen (Dyaden) ist die verbesserte Fähigkeit, dem Gegenüber bewusster zuzuhören, ohne zu unterbrechen und ohne zu kommentieren (vgl. Ostermaier 2019).

Leiden/Stress mindern und Gesundheit/Resilienz fördern

Viele der genannten Maßnahmen wirken hier zusammen: zur Ruhe kommen, eigene Stärken erkennen und auch die eigenen Beweggründe hinterfragen. Beständige Wirkungen sind durch intensivere Praxis und das vertiefte Auseinandersetzen mit sich selbst im MBST® 1.0-Modul zu erwarten.

Veränderungsbereitschaft entwickeln

Ein aktives Sicheinbringen in ein Seminar, Freude zu empfinden bei der Erarbeitung von Lösungen in einem Labor, die Möglichkeit haben, seine Ideen in einer respektvollen Atmosphäre zu äußern: All das kann dazu beitragen, Studierende zu einem Mehr an Neugierde und Veränderungsbereitschaft zu führen.

Zum Perspektivenwechsel befähigen

Geeignete Ansätze, um Perspektivenwechsel im Seminarkontext bewusst zu machen, sind beispielsweise interaktive Trainingsmethoden nach Dr. Sivasailam »Thiagi« Thiagarajan (vgl. Thiagarajan/Bergh 2014). Derartige handlungsorientierte Trainingsmethoden lösen Lernprozesse aus, die auf Erfahren, Entdecken und Reflektieren beruhen. Auch durch Dyaden lässt sich ein Perspektivenwechsel gezielt trainieren, da man sich voll und ganz dem Gegenüber widmet und dessen Position nachvollzieht.

Intuition und Imagination stärken

Intuition ist ein wesentliches Element von Kreativität – die Fähigkeit, seine Gefühle und Ideen zu erkennen und diesen zu vertrauen. In Sitz-, Geh- und Bewegungsmeditationen schulen wir dieses »Auf-sich-Hören«. Für Kreativität ist die eigene Vorstellungskraft gleichermaßen wichtig: der Phantasie freien Lauf zu lassen, zu neuen Einsichten zu ge-

langen und diese Gedanken und Einsichten auch zu verbalisieren. In diesem Prozess vollzieht sich die Wirkung einer Dyade im Sinne des Ein-sichtsdialoges nach Gregory Kramer (vgl. Kramer 2009).

Das Selbstbewusstsein fördern

Selbstbewusstsein fördern in seiner erweiterten Form: Es geht darum, sich seiner selbst bewusst zu werden als Individuum, als soziales Wesen und als Teil seiner Umwelt. Dies üben wir beispielsweise im Body Scan und in der Dyade sowie im Social Body Scan und Eco Body Scan (zu den letztgenannten Übungen siehe Kapitel I.1 in diesem Buch sowie Sandbothe/Albrecht/Ostermaier 2024). Der Schritt von ›sich selbst bewusst sein‹ hin zu einem Mehr an Selbstbewusstsein ist dann nur folgerichtig – als Grundlage für ein Mehr an Bereitschaft und Mut, Verantwortung zu übernehmen.

5. Vier Ebenen der Integration von Achtsamkeit in das Wirtschaftsingenieurstudium

Wir unterscheiden vier verschiedene Ebenen der Integration von Achtsamkeitspraxis. Diese Ebenen stehen gleichwertig nebeneinander und decken verschiedene Segmente ab, die wir im Rahmen der Integration von Achtsamkeitspraxis in das Wirtschaftsingenieurstudium für wesentlich halten. Anzusetzen ist grundsätzlich bei den Dozent:innen und bei der Frage, inwieweit diese Achtsamkeit verkörpern. Darüber hinaus werden Achtsamkeitspraktiken vielfältig in den wirtschaftlich-technisch ausgerichteten Modulen des Wirtschaftsingenieurstudiums eingesetzt – in der von uns verfolgten letzten Ausbaustufe vom ersten bis zum letzten Semester des Bachelor- und Masterstudiengangs. Die Achtsamkeit integrieren wir in die Qualifikationsziele des Studiums und behandeln sie theoretisch mit ihren Hintergründen und Wirkungen in ausgewählten Modulen des Bachelor- und Masterstudiums. Last, but not least haben die Studierenden mit dem studiengangsübergreifenden Wahlpflichtangebot MBST® 1.0 die Möglichkeit, in einem speziell für Studierende entwickelten zwölfwöchigen Achtsamkeitstraining, das mit Creditpoints versehen ist, ihre persönliche Achtsamkeitspraxis über das erreichte Basisniveau hinaus weiterzuentwickeln.

Erste Ebene: Die Dozent:innen verkörpern Achtsamkeit

Dies bedeutet: als Lehrende präsent zu sein, vorurteilsfreier, empathischer und für die Belange von Studierenden offen/offener zu sein, den Wissensstand der Studierenden zu erkennen und die Bereitschaft zu haben, sie dort mit kreativen Lösungen abzuholen. All das gelingt uns

nicht immer in gleichem Maße, aber erkennbar leichter, seitdem wir uns bemühen, selbst achtsamer mit uns und unserer Umwelt umzugehen. An dieser Stelle sei ein Hinweis angefügt, um einem Missverständnis vorzubeugen: Achtsamkeitsbasiertes Lehren und Lernen ist nicht gleichzusetzen mit Behutsamkeit oder einem »Kuschelkurs«.

Insgesamt sind wir überzeugt, dass achtsam agierende Dozent:innen einen entscheidenden Beitrag für die Entwicklung einer auf respektvollem Miteinander und fruchtbaren Diskursen beruhenden Lehr- und Lernkultur an unseren Hochschulen leisten.

Zweite Ebene: Integration von Achtsamkeitsübungen in die Lehrmodule des Wirtschaftsingenieurstudiums

Die Integration von Achtsamkeitsübungen in die Lehrmodule des Wirtschaftsingenieurstudiums bestimmt sich vor allem nach den folgenden Kriterien: Inwieweit fühlen sich die Lehrenden in ihrer Übung selbst wohl? Passt die Übung zu ihnen, sind sie in der Übungsanleitung authentisch oder wirkt es aufgesetzt? Wir haben als vier unterschiedliche Lehrende vier unterschiedliche Ansätze. Entsprechend unterscheiden sich unsere eingesetzten Achtsamkeitsübungen. Im Folgenden führen wir die Achtsamkeitspraktiken auf, mit denen wir in den letzten Jahren Erfahrungen gemacht haben.

Besonders bewährt hat sich aus unserer Sicht die einfachste Form von Achtsamkeit: die achtsame Pause während einer Lehrveranstaltung nach 45 bis 60 Minuten. Hierbei wird für fünf Minuten der Unterricht an einer geeigneten Stelle unterbrochen. Minimale Aufgabenstellung ist, dass die Studierenden sich im oder außerhalb des Veranstaltungsraumes bewegen und nach fünf Minuten wieder auf ihrem Platz sitzen. Alternativ können Bewegungsübungen oder auch einfache Bewegungsspiele am Platz angeleitet werden. Auch das achtsame Wahrnehmen der Umgebung – Flure, Ausblicke aus den Fenstern, an denen man sonst »unachtsam« vorbeiläuft – kann eine variierende Aufgabenstellung sein.

Im Folgenden soll die Dyade als beispielhaftes Unterrichtsformat ausführlicher erläutert werden. Praktiziert wird diese Form der strukturierten Gesprächsmeditation auf Basis des vom amerikanischen Meditationslehrer Gregory Kramer in seinem gleichnamigen Buch entwickelten Konzeptes des Einsichtsdialogs (vgl. Kramer 2009). Entscheidend bei dieser interpersonalen Praxis ist die innere Haltung der beiden Gesprächspartner:innen. Der oder die Zuhörende ist bereit, dem oder der Sprechenden ohne Kommentar und Interpretation zuzuhören; vorurteilsfrei und mit voller Konzentration auf das Gesagte. Der oder die Sprechende übermittelt dem interessierten Zuhörer oder

der ZuhörerIn seine oder ihre Gedanken zu einem bestimmten Thema, indem er oder sie kontemplativ nach innen schaut und authentisch reflektierend über seine oder ihre eigenen Gedanken und Gefühle berichtet. Dabei wird er oder sie von seinen oder ihren eigenen Worten vielleicht sogar überrascht. Und er oder sie kann, ohne unterbrochen oder bestätigt zu werden, seine oder ihre Ausführungen beenden. Diskutiert wird erst, nachdem beide zu Wort gekommen sind. Es ist eine strikte Konzentration auf das Gegenwärtige: bei dem Zuhörer oder der ZuhörerIn auf das Wort des Gegenübers und bei dem oder der Sprechenden auf das Entstehen und Vergehen der eigenen Gefühle und Gedanken und damit eine dialogische Art von Meditation. Hierin liegt der entscheidende Unterschied zu einem herkömmlichen Dialog: zuzuhören, ohne sich unmittelbar einzubringen, eine strikte Zeitbegrenzung beim Sprechen einzuhalten, Pausen auszuhalten und vor allem sich auf das Gegenüber einzulassen.

Eingesetzt werden kann die Dyade im Fachunterricht in vielfältiger Form: von der Reflexion neuer Lerninhalte über die Lernzielkontrolle und den Praxistransfer bis hin zur Schulung der Kommunikationsfähigkeit und der freien Rede. Voraussetzung für eine hohe Akzeptanz durch die Studierenden ist, dass sie sich für die Diskussionsthemen interessieren und im Idealfall auch mit diesen identifizieren.

Weitere von uns in der Lehre praktizierte Achtsamkeitsformen sind die Stille Minute sowie die Atemraumübung. Darunter verstehen wir unterschiedliche Kurzmeditationen von einer bis hin zu fünf Minuten. Das geht mit 20, aber auch mit 100 Studierenden und mehr. Es ist jedoch in einer Veranstaltung mit wirtschaftlichen oder technischen Inhalten, wie z.B. Bilanzierung, Kostenrechnung, Personalmanagement, Unternehmensführung oder Arbeitswissenschaft, durchaus eine Herausforderung für die Lehrenden, derartige Meditationen anzuleiten. Wir setzen diese Formate gezielt ein und immer mit Bezug zur Situation, z.B. wenn die Studierenden unruhig, aufgebracht sind und ein neues schwieriges Thema ansteht oder auch als Konzentrationsübung vor einer Probeklausur; als ein Angebot, einfach mal für sich auszuprobieren, ob Meditation ein Weg für einen selbst sein kann, sich besser zu konzentrieren, zur Ruhe zu kommen oder auch kreativer zu werden. Entsprechend unserer Leitlinie leiten wir die Meditation mit einer gewissen Lockerheit an. Eine interessante Variation: Die Dozierenden stoppen die Zeit und lassen die Atemzüge in einer Minute zählen.

Die bislang aufgeführten Formate – Pausen, Bewegungsübungen, Stille Minuten und Atemraumübungen – sind weitgehend neutral zu den behandelten Fachinhalten. Eine gewisse Ausnahme sind die Dyaden, in welchen wir Fachthemen oder den Bezug zur Lebenssituation

der Studierenden herstellen. Doch auch diese spezielle Form der Gesprächsführung ist im Grunde in ihrer Strukturiertheit immer identisch einzusetzen.

Darüber hinaus gibt es noch Achtsamkeitsübungen, die stärker auf die jeweiligen Lehrinhalte abgestimmt sind: z.B. die Wirkungen einer Arbeitsglocke und unterschiedlicher Sitzpositionen aus ergonomischer Sicht im Modul »Arbeitswissenschaft« oder kreativitätsfördernde Übungen im Rahmen des Moduls »Marketing«. Diese Formate stehen unter der Zielsetzung, nicht nur kopfgesteuert zu lehren, sondern eine Kombination von Kopf, Herz und Hand zu realisieren. Das ist im Einzelnen nicht neu. Aber Bewährtes aufzunehmen und in ein achtsames Gesamtkonzept zu integrieren, ist unser Ziel.

Dritte Ebene: Theoretische Einordnung von Achtsamkeit in die Qualifikationsziele des Studiums

Das Studium des Wirtschaftsingenieurwesens soll Kompetenzen entwickeln, die es ermöglichen, technisch-wirtschaftliche Aufgabenstellungen einschätzen zu können. Diese Ausrichtung des Studiums bietet uns die Chance, inhaltlich die Bedeutung der Achtsamkeit für die Führung in Unternehmen zu vertiefen. Theoretische Konzepte liegen dazu vor; Unternehmen bieten erste Anwendungserfahrungen. In unserem konsekutiven Bachelor-Master-Studienmodell haben wir mehrere Module, die sich grundsätzlich hierfür eignen. Im Bachelorstudium sind dies im dritten Semester das Modul »Personalmanagement« sowie im letzten Studiensemester das Modul »Arbeitswissenschaft« und im Masterstudium das Modul »Unternehmensführung und Managementsysteme«.

Erste Erfahrungen zeigen, dass Studierende höherer Semester, insbesondere Masterstudierende, eher bereit sind, sich aus fachwissenschaftlicher Perspektive mit Achtsamkeitsforschung und *mindful leadership* auseinanderzusetzen. Meist verfügen sie bereits über eine gewisse Achtsamkeitspraxis und wir registrieren eine Bereitschaft, sich mit dem Thema zu befassen – vielleicht aufgrund des höheren Alters und der größeren beruflichen Erfahrung, über die diese Studierenden zum Teil schon verfügen. Wir neigen aktuell dazu, das Thema Achtsamkeit aus theoretisch-konzeptioneller Sicht umfänglicher im Masterstudium zu vertiefen. Im Bachelorstudium wird die theoretische Fundierung in eher knapper Form realisiert.

Das Modul »Arbeitswissenschaft« eignet sich beispielsweise, um praktische Achtsamkeitsübungen in einen größeren Kontext einzuordnen. In diesem Modul stehen arbeitende Menschen im Mittelpunkt der Betrachtungen. Dabei werden den Studierenden grundlegende phy-

siologische Kenntnisse und Messmethoden vermittelt. Gleichzeitig erfahren sie aber auch immer sich selbst in ihrer eigenen körperlichen Bedingtheit und können mit einfachen Übungen einen Zugang zu sich selbst erleben. In einer Stillen Minute hören sie den Nachklang einer Arbeitsglocke – wie es weniger achtsam Arbeitende in vielen Fabriken seit langer Zeit getan haben. Die abgewandelte Rosinenübung eignet sich in Verbindung mit den eigenen Sinneswahrnehmungen zur Einführung in die Grundlagen der Sinnesphysiologie. Ausgewählte kurze Elemente des Body Scans helfen den Studierenden, sich auf die Wahrnehmung der eigenen Beanspruchung in vorgestellten Arbeitssituationen zu konzentrieren und sich diese bewusst zu machen. Durch die Reflexion des MBSR-Ansatzes im Kontrast zum arbeitswissenschaftlichen Belastungs-/Beanspruchungskonzept werden sowohl Bezüge zum aktuellen Studienalltag als auch zur voraussichtlichen späteren Berufstätigkeit hergestellt.

Im Bachelormodul »Personalmanagement« sowie im Mastermodul »Unternehmensführung und Managementsysteme« wird die Achtsamkeit in Bezug zu Führung gesetzt. Die aktuellen Diskussionen zu *mindful leadership* werden hier aufgenommen.

Vierte Ebene: Studium-Integrale-Angebot an der Ernst-Abbe-Hochschule Jena

Mit dem MBST® 1.0 wurde von Mike Sandbothe, Reyk Albrecht und Hubert Ostermaier ein Achtsamkeitsformat entwickelt, welches studiengangsübergreifend ein intensives Zuwenden der Studierenden zur Achtsamkeitspraxis ermöglicht.

An der EAH Jena steht dieses Modul als sogenanntes Studium-Integrale-Wahlpflichtangebot den Studierenden aller Studiengänge offen. Das Konzept integriert individuell-soziale und systemisch-ökologische Achtsamkeitsübungen. Es basiert auf dem im Rahmen des Thüringer Modells transformierten MBSR-Programm nach Jon Kabat-Zinn und kombiniert dieses mit sozialen Achtsamkeitsübungen nach Gregory Kramer und Tania Singer sowie systemisch-ökologischen Achtsamkeitsübungen nach Arawana Hayashi und Otto Scharmer (siehe Kapitel I.1 und III.4 in diesem Buch).

Aktuell belegen pro Semester über 70 Studierende aus so unterschiedlichen Fachbereichen wie Sozialwesen, Betriebswirtschaft, Medizin- und Biotechnologie, Gesundheit und Pflege sowie Wirtschaftsingenieurwesen das mit drei ECTS-Punkten versehene Modul. Die Leitung des Moduls liegt an der EAH Jena in den Händen von zwei Professoren aus dem Fachbereich Wirtschaftsingenieurwesen und dem Fachbereich Sozialwesen, die beide zertifizierte MBSR- und MBST® 1.0- Trainer sind.

Bachelor WI Semester	Hubert Ostermaier	Rüdiger Mottl	Brigitte Mottl	Burkhard Schmager	MBST® (Wahl- pflichtfach)
1	Achtsam- keitspraxis			Achtsam- keitspraxis	
2	Achtsam- keitspraxis				
3	Achtsam- keitspraxis und -theorie	Achtsam- keitspraxis	Achtsam- keitspraxis		
4				Achtsam- keitspraxis	Vertiefte Achtsam- keitspraxis
5 (Praxissemester)					
6	Achtsam- keitspraxis	Achtsam- keitspraxis	Achtsam- keitspraxis		Vertiefte Achtsam- keitspraxis
7 (Theorieteil und Bachelorarbeit)				Achtsam- keitspraxis und -theorie	

Master WI Semester	Hubert Ostermaier	Rüdiger Mottl	Brigitte Mottl	Burkhard Schmager	MBST® (Wahl- pflichtfach)
1	Achtsam- keitspraxis und -theorie	Achtsam- keitspraxis		Achtsam- keitspraxis	
2	Achtsam- keitspraxis und -theorie	Achtsam- keitspraxis		Achtsam- keitspraxis	Vertiefte Achtsam- keitspraxis
3 (Masterarbeit)					

Tabelle 1: Das Gesamtkonzept achtsamer Lehre im konsekutiven Bachelor-Masterstudium Wirtschaftsingenieurwesen an der EAH Jena

Die Übersicht in Tabelle 1 veranschaulicht unser Gesamtkonzept für den Bachelorstudiengang sowie den konsekutiven Masterstudiengang Wirtschaftsingenieurwesen.

Zielsetzung ist, dass die Studierenden von Beginn bis Ende ihres Studiums in einer abwechslungsreichen, aufeinander abgestimmten Achtsamkeitspraxis eigene Erfahrungen machen können. Durch die vier achtsamen Hochschullehrenden ist sichergestellt, dass in jedem

Semester achtsamkeitsorientierte Übungen – in für Wirtschaftsingenieur:innen typische Fachveranstaltungen integriert – angeboten werden. Wenn die Studierenden möchten, können sie sich im Studium-Integrale-Wahlpflichtfach MBST® 1.0 einer ganzsemestrigen Achtsamkeitspraxis zuwenden. Die Erläuterung des Gesamtkonzeptes und eine theoretische Diskussion finden im dritten und siebten Bachelorsemester sowie im ersten Mastersemester statt.

Ein regelmäßiger Austausch unter den achtsamen Hochschullehrenden stellt sicher, dass einzelne Übungen, wie Dyaden oder Atemraumübung, nur einmal erläutert und sukzessive vertieft werden. Ein weiteres Ziel besteht darin, einen ausreichenden Variantenreichtum an Achtsamkeitsübungen anzubieten.

Weitere Kolleg:innen stehen unserem Konzept interessiert gegenüber. Die Fachbereichsleitung ermuntert uns, die von uns entwickelten vier Ebenen der Integration von Achtsamkeit am Fachbereich Wirtschaftsingenieurwesen weiter umzusetzen.

6. Evaluationsergebnisse im Bachelor- und Masterstudium Wirtschaftsingenieurwesen

Als wir begannen, Achtsamkeitsangebote in Fachmodule zu integrieren, führten wir zwei Evaluierungen¹ durch, eine in den Bachelorstudiengängen, eine im Masterstudiengang Wirtschaftsingenieurwesen. Gefragt wurde nach der persönlichen Erfahrung mit Achtsamkeitsübungen und nach einer Beurteilung der Wirksamkeit. Die folgenden Ausführungen und Zitate beziehen sich auf diese Evaluierungen.

Ein zentrales Ergebnis vorneweg: Eine deutliche Mehrheit der befragten Wirtschaftsingenieurstudierenden – über 80 Prozent – bewerteten die angebotenen Achtsamkeitsübungen ausgesprochen positiv und empfanden sie für sich als sehr hilfreich. Die Übrigen standen der Achtsamkeitspraxis neutral gegenüber, ein kleiner Teil lehnte sie ab. Achtsamkeitsangebote finden nicht durchweg positive Resonanz, das ist die Realität! Und das unterscheidet die Integration von Achtsamkeitspraxis in die Pflichtmodule eines Studiengangs auch entscheidend von allen freiwillig bzw. als Wahlpflichtveran-

¹ Das waren eine Onlineevaluierung vom 22. Mai 2019 in den Bachelorstudiengängen Wirtschaftsingenieurwesen und E-Commerce, zweites Semester, 54 Teilnehmende, Rücklaufquote: 50 %, sowie eine Evaluierung vom 15. Januar 2020 im Masterstudiengang Wirtschaftsingenieurwesen, erstes und zweites Semester, 26 Teilnehmende, Rücklaufquote: 100 %, EAH Jena.

staltungen besuchten Achtsamkeitsseminaren. Dozent:innen, die Achtsamkeitsangebote in ihre Lehre integrieren wollen, müssen mit dieser Spreizung leben.

Wir haben damit zweierlei Erfahrungen gemacht: Erstens hat sich gezeigt, dass, solange wir authentisch bleiben und hinter unseren Ansätzen stehen, alle Studierenden, auch diejenigen, welche keinen Zugang zur Achtsamkeitspraxis finden, unsere Achtsamkeitsangebote zumindest akzeptieren. D.h. aber auch, situativ zu reagieren: Eine Stille Minute oder auch eine Atemraumübung anleiten sollte man unserer Einschätzung nach nur, wenn die Situation für den Lehrenden selbst stimmig ist. Ansonsten lässt man es besser und verschiebt die Meditation auf eine andere Veranstaltung. Zweitens schätzen die Studierenden, wenn sich die Dozent:innen um sie bemühen. Die Achtsamkeitsübungen richten sich ja an die Studierenden selbst, an jede und jeden Einzelnen. Dieses Engagement honorieren die Studierenden und dies beeinflusst die Atmosphäre im Seminarraum.

Zu den Evaluationsergebnissen im Einzelnen

Wenig überraschend war, dass die Studierenden Achtsamkeitspausen nach 60 Minuten Lehrveranstaltung fast durchgängig begrüßten. Die Begründungen waren zum Teil überraschend tiefgründig. Z.B.: »Ja unbedingt, das erzeugt neue Energie.« »Ich finde die Pause gut, da danach die Motivation wieder steigt und man besser zuhören kann und aufmerksamer ist.« Die weitaus meisten Studierenden sind angetan und aus Sicht der Lehrenden ist die Aufmerksamkeitsspanne nach der Pause wieder ganz oben. Organisatorisch funktioniert die Pause ohne Probleme. Nach fünf Minuten kann der Unterricht fortgesetzt werden.

»Keine Unterbrechung beim Argumentieren; jeder kann seine Meinung ausformulieren; auch eher zurückhaltende Kommilitonen bringen sich ein.« »Ich fand es toll, dass wirklich jeder in der Gruppe was gesagt hat, auch die, die sonst nie was sagen. Das gab es noch nie.« »Ich bin zur Einsicht gekommen, dass [...]«. »Ich fand interessant, auf was für Gedanken mein Gegenüber gekommen ist.« Derartige Reaktionen waren typisch nach Dyaden. Grundsätzlich war es für die Studierenden ungewohnt, ohne Unterbrechungen zuzuhören, sich dem Gegenüber voll und ganz zu widmen. Sie genossen es, ihre Gedanken zu Ende zu bringen. Die Diskussionskultur wird durch den gezielten Einsatz von Dyaden signifikant verändert; gezeichnet von gegenseitigem Respekt und der starken Bereitschaft, sich in die Diskussionen einzubringen.

Teambildungsübungen mit bis zu 40 Studierenden – verlegt aus dem Seminarraum auf den Flur – wurden von den Studierenden selbst als sehr einprägsam erlebt. Praktiziert wurden Übungen aus dem im Rah-

men des Thüringer Modells entwickelten *mindful experience training*, um die Bedeutung der Kommunikation und Führung für die Bewältigung von Gruppenaufgaben nicht nur kopfgesteuert, sondern auch mit Herz und Hand zu vermitteln (siehe Kapitel II.7 in diesem Buch). Derartige Einschübe kosten natürlich Zeit, aber folgende beispielhafte Reaktionen der Studierenden belegen den Erfolg: »Durch das ›Out of the box‹-Denken werden völlig neue Anstöße gegeben, wodurch das Wissen besser vermittelt wird.« »Sehr gute Übung, dadurch konnte man manche Mechanismen direkt erfahren und es viel besser begreifen.« »War eine interessante Sache. Kannte ich persönlich vorher nicht und bleibt im Kopf.«

Wie werden angeleitete Kurzmeditationen angenommen? Vorab: Die Studierenden machten durch die Bank mit. Die Evaluierungsergebnisse untermauern dies. Eine Mehrheit findet Meditation für sich hilfreich. Je weiter im Studium fortgeschritten, desto ausgeprägter ist diese Rückmeldung. Oder anders formuliert: Masterstudierende und Bachelorstudierende im sechsten Semester können mit Meditation mehr anfangen als Erstsemester. Die Reaktionen: »Meditation ist beruhigend und lässt nachfolgende Aufgaben konzentrierter und fokussierter angehen.« »Es fühlt sich an, als ob ich draußen gewesen wäre.« »Ich weiß nicht, was anders ist, aber es ist etwas anders.«

Als Zwischenfazit kann hervorgehoben werden, dass die meisten Studierenden durch die Achtsamkeitsübungen für sich unmittelbar einen Effekt spüren und diesem positiv gegenüberstehen. Oft wünschen sie sich Variationen.

Besonders interessiert waren wir an den Rückmeldungen von Masterstudierenden, welche neben der Erfahrung mit eingebetteten Achtsamkeitsübungen auch theoretisch mit dem Konzept *mindful leadership* sowie der Achtsamkeitsforschung konfrontiert wurden. Im Kern der Evaluierung standen folgende Fragen:

»Glauben Sie, dass Menschen durch eine Achtsamkeitspraxis (Pausen, Meditation, Dyaden, ...)«

- »offenherziger, einfühlsamer werden?«
- »kreativer werden?«
- »eine höhere Veränderungsbereitschaft entwickeln, zu Perspektivenwechsel befähigt werden?«
- »eher bereit sind, mutige Schritte zu gehen, mit mehr Selbstbewusstsein?«

Die Fragen zielten also auf unsere Kernhypothese: Achtsamkeitsübungen schaffen für Studierende einen Raum, in welchem sich Studierende einfühlsamer, neugieriger und kreativer, aber auch handlungsbereiter,

mutiger und selbstbewusster entwickeln können. Die Einschätzung der Masterstudierenden in der Befragung: Eine deutliche Mehrheit beantwortete die Fragen mit »ganz sicher« oder »es kommt darauf an«. Der Rest antwortete mit »eher nicht«, vereinzelt sogar mit »nein, ganz sicher nicht«. Die Studierenden, die »es kommt darauf an« geantwortet hatten, waren aufgefordert, dies näher auszuführen. Überwiegend wurde als Voraussetzung die persönliche Bereitschaft genannt, sich überhaupt auf Veränderung einzulassen. Sicherlich eine sehr richtige Einschätzung: Fehlt diese Bereitschaft oder entwickelt sie sich nicht im Zeitablauf, so bleiben Achtsamkeitsangebote wirkungslos.

7. Unser Fazit

Achtsamkeit kann die Bildung an Hochschulen um zentrale Facetten bereichern.

Die Achtsamkeitspraxis stellt unserer Ansicht nach eine Erweiterung oder sogar eine neue Grundlage bisheriger didaktischer Konzepte dar. Die Lehr- und Lernkultur an der Hochschule verändert sich durch den achtsamen Umgang der Lehrenden und der Studierenden mit sich selbst und untereinander.

Achtsamkeit bietet einen Entwicklungsraum, in welchem sich gesundheitsfördernde Wirkungen entfalten sowie sich über eine Bewusstseinsbildung Persönlichkeitskompetenzen entwickeln können, welche für die Bewältigung von Herausforderungen im Studium und im Beruf vorteilhaft sind.

Diese Kompetenzen werden mit der Achtsamkeitspraxis neben den herkömmlichen Studieninhalten als Metabildung vermittelt: Achtsamkeitsangebote im Studium können nach unserer Vorstellung dazu beitragen, die innere Haltung der Studierenden zu beeinflussen, deren Selbstkompetenz zu steigern, transformierende Kräfte freizusetzen sowie ihren Mut zu fördern, Veränderungen tatsächlich umzusetzen.

Literatur

- Beutelsbacher, Stefan (2019): Die »großen Neun« bestimmen unser Schicksal, in: *welt.de*, 23.11.2019, [welt.de/wirtschaft/article203694902/Kuenstliche-Intelligenz-Die-grossen-Neun-bestimmen-unser-Schicksal.html](https://www.welt.de/wirtschaft/article203694902/Kuenstliche-Intelligenz-Die-grossen-Neun-bestimmen-unser-Schicksal.html) [letzter Zugriff 01.11.2024].
- Bruin, Andreas de (2021): *Achtsamkeit und Meditation im Hochschulkontext. 10 Jahre Münchner Modell*, Bielefeld.
- FFBTWI – Fakultäten- und Fachbereichstag Wirtschaftsingenieurwesen e.V./VWI – Verband Deutscher Wirtschaftsingenieure (Hg.; 2019): *Qualifikationsrahmen Wirtschaftsingenieurwesen*, 3. Aufl., Stuttgart.
- Kramer, Gregory (2009): *Einsichts-Dialog. Weisheit und Mitgefühl durch Meditation im Dialog. Eine buddhistische Praxis*, Freiamt im Schwarzwald.
- Nida-Rümelin, Julian (2020): *Digitaler Humanismus. Eine Ethik für das Zeitalter der Künstlichen Intelligenz*, München.
- Ostermaier, Hubert (2019): »Mit Dyaden zu achtsamer Lehr- und Lernkultur«, in: *DUZ Magazin* 5, S. 60–63.
- Rösgen, Maximilian (2018): »Neues entsteht durch Freiraum – Interview mit dem Zukunftsforscher und Systemtheoretiker Christian Schuldt«, in: *wiwo.de*, 23.09.2018, [wiwo.de/erfolg/management/innovationsforscher-im-interview-neues-entsteht-durch-freiraum/23067498.html](https://www.wiwo.de/erfolg/management/innovationsforscher-im-interview-neues-entsteht-durch-freiraum/23067498.html) [letzter Zugriff 01.11.2024].
- Sandbothe, Mike/Albrecht, Reyk/Ostermaier, Hubert (2024): *Achtsamkeiten. Übungen für mich, für uns und für die Welt*, 2. Aufl., München.
- Scharmer, Claus Otto/Käufer, Katrin (2008): »Führung vor der leeren Leinwand – Presencing als soziale Technik«, in: *Organisationsentwicklung* 27(2), S. 4–11.
- Thiagarajan, Sivasailam/Bergh, Samuel van den (2014): *Interaktive Trainingsmethoden: Thiagis Aktivitäten für berufliches, interkulturelles und politisches Lernen in Gruppen*, Schwalbach a. Ts.