

# Achtsamkeit und Resilienz in der Hochschullehre – Studienergebnisse und Konzepte an der Hochschule Darmstadt

Mindfulness and Resilience in the Curriculum in University Settings – Study Results and Concepts at the Darmstadt University of Applied Sciences

Werner Stork, Lars Rademacher, Helmut Aatz & Maximilian Grund

Themenschwerpunkt Positive Psychologie ...



## Zusammenfassung

Stress ist ein weitverbreitetes soziales Phänomen und auch die Hochschulen und Universitäten sehen sich mit den gesundheitlichen Folgen wie Überlastungsstörungen, Depressionen und psychosomatischen Erkrankungen immer stärker konfrontiert – eine Entwicklung, die sich im Zuge der COVID-19-Pandemie noch verstärkt. An der Hochschule Darmstadt sind Trainingselemente zu Achtsamkeit und Resilienz im Rahmen einer Studie fest in Lehrveranstaltungen integriert worden. Die Ergebnisse und Erfahrungen sind sehr erfreulich und ermutigen, Achtsamkeit und Resilienz als feste Elemente in die Curricula aufzunehmen – bspw. im Rahmen der Pflicht- oder Wahlpflichtmodule. Bei den mehr als 200 Teilnehmenden verbesserte sich die Selbstwirksamkeitserwartung, die Lebenszufriedenheit sowie der positive und negative Affekt. Zudem gilt Resilienz als eine der sogenannten Zukunftskompetenzen – mit Blick auf die Herausforderungen in der modernen Arbeitswelt und die anstehenden Transformationsprozesse. Ein weiteres Projekt an der Hochschule Darmstadt ist gerade gestartet (2021-2023) und umfasst Maßnahmen für die Lehrenden und Beschäftigten ebenso wie Aktivitäten im organisatorischen und kulturellen Bereich.

## Abstract

Stress is a widespread social phenomenon, and also universities are increasingly confronted with health consequences such as overwork disorders, depression and psychosomatic illnesses – a development that is intensified by the COVID-19 pandemic. At the Darmstadt University of Applied Sciences, training elements on mindfulness and resilience have been firmly integrated into courses. The results and experiences encourage the inclusion of mindfulness and resilience as fixed elements in the curricula – e. g. via compulsory or elective modules. The more than 200 participants showed improvements in self-efficacy,

life satisfaction, and positive and negative affect. In addition, resilience is considered as one of the so-called future competences – with a view to the challenges in modern work and the upcoming transformation processes. Another project at Darmstadt University of Applied Sciences has just started (2021-2023) and includes measures for teachers and employees as well as activities in the organizational and cultural area.

## 1. Einleitung

„Stress ist ein Zustand der Alarmbereitschaft des Organismus, der sich auf eine erhöhte Leistungsbereitschaft einstellt“, so formulierte 1936 der Zoologe Hans Selye, der zusammen mit dem amerikanischen Physiologen Walter Cannon als Vater der Stressforschung und als „Erfinder“ des Wortes Stress gilt. Sie haben der Wissenschaft damit einen Begriff geschenkt, der fast in allen Sprachen der Welt sofort verstanden wird, der fast überall gleich geschrieben und ausgesprochen wird und der wie kaum ein anderer seinen Eingang in den und seine Bedeutung im Alltag der Menschen gefunden hat. Mit großer Regelmäßigkeit lautet bei den üblichen Umfragen zum Jahreswechsel die Antwort auf die Frage nach dem wichtigsten Ziel für das neue Jahr: weniger Stress! Es steht außer Frage, dass Stress und psychische Belastungen dominante Phänomene der modernen westlichen Gesellschaften sind.

## 2. Stress und psychische Belastungen an Universitäten und Hochschulen

Das Phänomen Stress macht dabei nicht vor den Toren der Universitäten und Hochschulen halt. Verschiedene

Studien (Herbst et al., 2020) belegen, dass es auch im Studium zu sehr hohen Stressbelastung der Studierenden kommt. Laut einer Umfrage der Techniker Krankenkasse aus dem Jahr 2017 fühlte sich in Deutschland rund die Hälfte der Studierenden „extrem angestrengt“ und litt unter stressbedingter Erschöpfung (Grützmaier et al., 2017).

Seitdem haben sich die Rahmenbedingungen für Studierende insbesondere durch die Auswirkungen und Folgen der Corona-Pandemie seit dem Frühjahr 2020 weiter verschärft. Neben der Herausforderung, das Studium weitestgehend in virtuellen Formaten zu bewältigen, sind oftmals neue finanzielle und andere Sorgen hinzugekommen, die bspw. aus den entfallenden Praktikums- und Werkstudententätigkeiten sowie einer drohenden sozialen Isolation resultieren.

*Die Universitäten und Hochschulen stehen damit vor der Herausforderung, die Studierenden beim Umgang mit den Belastungen und den Stresssituationen wirksam zu unterstützen.*

Dabei gilt es, sich folgende Erkenntnisse in Erinnerung zu rufen:

- Niedergeschlagenheit, Zynismus, Hoffnungslosigkeit, mangelnde Tatkraft und ein Gefühl von Ohnmacht und Minderwertigkeit sind häufige Begleiterscheinungen der mentalen Überlastungen der Studierenden.
- Als Folge einer dauerhaften hohen Überforderung entstehen oftmals gesundheitliche Probleme auf emotionaler, psychischer und körperlicher Ebene. Die Studie der Techniker Krankenkasse führt hier u. a. auf: Depressionen, psychosomatische Erkrankungen, Anpassungs- und Belastungsstörungen oder Angststörungen.
- Dabei sind die Befunde an den Hochschulen für angewandte Wissenschaften (HAW) besonders alarmierend. Als mögliche Ursachen werden die stark angestiegenen Studierendenzahlen und die deutlich gestiegenen Anforderungen an die Studierenden genannt. An den HAW ist die Abbruchquote in diesem Zusammenhang innerhalb der letzten Jahre auf bis zu 27 % gestiegen (Heublein et al., 2017).
- Die aktuelle Corona-Pandemie führt zu einer weiteren Verunsicherung bei den jungen Erwachsenen. So stellte die TUI-Jugendstudie im Juni 2021 in einer europaweiten Erhebung fest, dass fast jede/r Zweite unter 26 Jahren seinen Gefühlszustand als „müde“, „unsicher“, „genervt“ oder „gestresst“ beschreibt. Die Befragten fühlten sich in allen Lebensbereichen stark belastet (TUI-Jugendstudie, 2021).

An Universitäten und Hochschulen wird erkennbar noch zu wenig getan, um Studierende systematisch mit Angeboten zum besseren Umgang mit den Stressbelastungen und zur Förderung der Resilienz zu unterstützen.<sup>1)</sup> Dort, wo es Angebote zur Stressreduktion und Resilienzförderung gibt, sind diese in der Regel auf freiwilliger Basis für besonders interessierte resp. betroffene Studierende ausgelegt. Die Kurse werden zusätzlich zu den normalen Lehrveranstaltungen angeboten. Dies hat den Nachteil, dass sich Studierende, die mit diesen Ansätzen bisher wenig in Kontakt gekommen sind, durch die Angebote meist nicht angesprochen fühlen. Ein weiterer Nachteil freiwilliger Kurse ist, dass diese die oft sehr knappe Freizeit der Studierenden beanspruchen und somit zusätzlichen Zeitstress verursachen.

### 3. Achtsamkeits- und Resilienztraining in der Hochschullehre

Angesichts der oben beschriebenen Ausgangslage und Belastungssituation von Studierenden wurde an der Hochschule Darmstadt im Rahmen der RODS-II-Studie<sup>2)</sup> gezielt die Wirksamkeit von Achtsamkeitstrainings zur Förderung der Resilienz bei einer festen Integration in die bestehenden Lehrveranstaltungen untersucht. Durch die Achtsamkeitstrainings sollten den Studierenden Kenntnisse und Methoden vermittelt werden, die ihnen helfen können, die Belastungen des Studienalltags besser zu bewältigen. Das Ziel der Achtsamkeitstrainings war, über die Vermittlung von Achtsamkeitspraktiken die Resilienz der Studierenden zu stärken und den Zugang und die Nutzung ihrer vorhandenen mentalen Ressourcen zu fördern. Auf diese Weise sollte eine Verbesserung des Wohlbefindens, des Selbstvertrauens und der Selbstwahrnehmung erreicht werden. Als Nebeneffekte sollten durch das Achtsamkeitstraining auch die Selbstmanagementfähigkeit der Studierenden, die Kommunikation zwischen Studierenden und Lehrenden sowie die Lernatmosphäre und -kultur im jeweiligen Studiengang verbessert werden.

*Dabei zielte das Projekt darauf ab, die Achtsamkeitspraxis nicht nur auf der Individual-, sondern auch auf der Teamebene im Alltag des Studiums zu erproben und in seiner Wirksamkeit zu analysieren.*

Die Resilienzforschung zeigt, dass die Qualität zwischenmenschlicher Interaktionen, die z. B. in Team- und Gruppenarbeit stattfinden, ein wesentlicher Faktor dabei ist, wie gut einzelne Teammitglieder und das Team als Ganzes mit Belastungen zurechtkommen (Endreß & Maurer,

2015; Hörner & Kuczewski, 2016). Zudem sind gerade die Resilienz und die Leistungsfähigkeit in Teamstrukturen zentrale Anforderungen im modernen Arbeitsleben.

Resiliente Menschen sind widerstandsfähig gegenüber Belastungen und Krisen, sie verfügen über Fähigkeiten, die es ihnen ermöglichen, besser mit den Stressauslösern und hohen Belastungen umzugehen. Durch eine unvoreingenommene Haltung können sie Risikofaktoren frühzeitig erkennen, richtig einschätzen und sie bewältigen (Persistence). Resiliente Menschen akzeptieren die gegebene Situation und können trotz widriger Umstände ihre Aufmerksamkeit auf die aktuell wichtigen Aufgaben lenken, um diese fokussiert umzusetzen. Dies fördert ihre individuelle Kompetenz im Umgang mit Belastungs- und Krisensituationen sowie allgemein mit Neuerungen (Adaptability). Zudem sind resiliente Menschen in der Lage, auch in schwierigen Situationen neue Ideen und Verhaltensansätze zu entwickeln sowie neue Chancen für sich zu erkennen und sich dementsprechend weiterzuentwickeln bzw. sich sprichwörtlich neu zu „erfinden“ (Transformality) (Heller, 2019; Stork & Grund, 2021).

Zwar beruht ein gewisser Teil der individuellen Resilienz von Menschen auf genetischen Grundlagen und auf frühen biographischen Prägungen, aber ganz grundsätzlich gilt, dass die individuelle Resilienz gut trainierbar ist und kontinuierlich weiterentwickelt werden kann. Resilienz ist damit auch und vor allem als ein Lern- und Entwicklungsprozess zu verstehen. Positive Bewältigungserfahrungen in der Vergangenheit fördern ein grundsätzliches Vertrauen in die Zukunft und in die Fähigkeiten, sich weiter zu entwickeln.

Eine häufig genutzte Form zum Aufbau und zur Pflege der Resilienz sind Achtsamkeitskurse. Achtsamkeit kann als eine besondere Form der Aufmerksamkeit charakterisiert werden. Menschen neigen dazu, alles, was sie erleben, sofort und automatisiert zu bewerten. Dabei folgen Reiz und Reaktion unmittelbar aufeinander und sind eng miteinander verknüpft. Das moderne Leben basiert zu einem guten Teil auf diesen Automatismen, sie ermöglichen es, im Alltag schnell und effizient zu agieren. Insbesondere unter starken Drucksituationen sowie bei veränderten, komplexen und unklaren Situationen können diese automatisierten Bewertungen aber zu einer verzerrten oder unzureichenden Wahrnehmung der Situation führen. Achtsamkeit als besondere Qualität der Aufmerksamkeit kann hier sehr wirksam sein, da sie hilft, sich in solchen Situationen wieder selbst zu regulieren und auf diese Weise eine offene und unvoreingenommene Haltung diesen Erlebnissen gegenüber ermöglicht.<sup>3)</sup> Ziel der Achtsamkeitstrainings ist es, sich darin zu schulen und zu üben, in der täglichen Praxis den jeweiligen gegenwärtigen Moment bewusster wahrzunehmen und alles, was „in dem Moment passiert“, zunächst ohne Wertung zuzulassen. Dadurch kann der zeitliche Abstand zwischen Reiz und Reaktion ausgedehnt werden und es entstehen Möglichkeiten für neue und andere Deutungen und Bewertungen der Situation.<sup>4)</sup> Eine erhöhte Achtsamkeit ermöglicht es so, vor den Reaktionen in einer Situation einen Moment innezuhalten und Entschei-

dungen bewusster und unter Einbezug neuer, bisher nicht gesehener relevanter Aspekte zu treffen.

Eine auf diese Weise erhöhte Achtsamkeit führt in der Regel zu einer verbesserten Selbststeuerung und einem situationsadäquaten und selbstbewussten Handeln, sie fördert das Stressmanagement und die Resilienz der Menschen. Darüber hinaus wurden in zahlreichen wissenschaftlichen Studien (Altner, 2017; Davidson et al., 2003; Goldin/Gross, 2010; Grossman et al., 2007) weitere positive Effekte von Achtsamkeit nachgewiesen. Beispielsweise zeigen Ergebnisse aus der Hirnforschung, dass Achtsamkeit durch die gezielte Schulung der Wahrnehmung und die bewusste Steuerung der Aufmerksamkeit zu einer verbesserten Informationsverarbeitung, zu weniger kognitiven und emotionalen Abschweifungen sowie zu einer verbesserten Fähigkeit zur Emotionskontrolle führt (Aiken et al., 2014). Darüber hinaus bestätigen sie eine erhöhte Introspektionsfreudigkeit und eine bessere Selbstfürsorgefähigkeit. Zudem konnte nachgewiesen werden, dass eine regelmäßige Achtsamkeitspraxis die Bildung von neuen Hirnstrukturen positiv beeinflusst. Bereiche, die für Lernen und Gedächtnis zuständig sind, nehmen zu, wohingegen das Angstzentrum kleiner wird.

Vor dem Hintergrund dieser Erkenntnisse besteht naturgemäß die Gefahr, dass Achtsamkeits- und Resilienztrainings auch missverständlich eingesetzt werden können. Resilienz- und Achtsamkeitstrainings können in bestimmten Situationen und Kontexten „genutzt“ werden, um z. B. organisatorische Mängel oder unangemessene Arbeits- oder Studienbedingungen zu kaschieren und allein den Beschäftigten oder Studierenden die Last aufzubürden, mit ihnen zurechtzukommen. Buchtitel wie „Search Inside Yourself – Optimierte dein Leben durch Achtsamkeit“ von Google deuten zudem an, dass das Konzept und die Methoden des Achtsamkeitstrainings vielfach als eine weitere „Selbstoptimierung“ verstanden werden können. So aufbereitet, droht das Achtsamkeitstraining zu sehr aus einer „Außenperspektive“ praktiziert zu werden. Im Kern steht bei Achtsamkeit dagegen eine konsequente Orientierung auf die „Innenperspektive“ im Vordergrund. Über diese Innenperspektive (Selbsterfahrung und Selbstwahrnehmung der eigenen inneren Prozesse) können wirksame Veränderungen von Denk- und Verhaltensmustern initiiert und stabilisiert werden. In dieser Perspektive sind es Kategorien wie „Wahrnehmen“, „Bewusstwerdung“, „Aha-Erlebnisse“, „Reflektieren“ und anschließende „Verhaltens-Experimente“, die die Achtsamkeitspraxis prägen. Weiterführendes Interesse, Neugier, Spaß am Ausprobieren und manchmal auch Mut sind dann erforderlich, um für sich dann neue Verhaltensmuster und mehr Resilienz zu entwickeln. Es wird deutlich, dass es damit in der Regel auch zu höchst unterschiedlichen individuellen Ausprägungen und Varianten der Achtsamkeit und Resilienz kommt, und dass es nicht die eine – für alle Menschen allgemeingültige – „Rezeptur“ oder Methode für mehr Resilienz geben kann.

In dem Projekt an der Hochschule Darmstadt wurde deshalb sehr viel Wert darauf gelegt, neben den Metho-

den und Übungen zur Achtsamkeit auch die damit verbundenen anderen Vorstellungen und Konzepte in Bezug auf Arbeit, Lernen und Leistung zu vermitteln. Der Fokus liegt diesbezüglich auf der Pflege und Kultivierung der eigenen „inneren Prozesse“ sowie der Förderung der Selbstwirksamkeit und Selbststeuerung, und nicht auf der Erfüllung „äußerer Ziele und Vorgaben“ oder dem Streben nach einer wie auch immer definierten „Höchstleistung“. Wird diese Ausrichtung des Achtsamkeitstrainings ernst genommen, dann lässt es sich nur schwer für andere Zwecke instrumentalisieren.

Dadurch, dass das wohlwollende, fürsorgliche und nicht urteilende Bewusstsein dessen, was in jedem Moment die subjektive Realität ausmacht, ein wesentlicher Bestandteil des Trainings ist, kommt es eben nicht unbedingt dazu, sich mit herrschenden Gegebenheiten abzufinden und diese hinzunehmen. Achtsamkeit bedeutet in erster Linie, weniger automatisch zu reagieren und sich dadurch mehr Handlungsspielraum zu verschaffen. Das kann dann auch dazu führen, dass die Situation und das Erlebte nicht einfach hingenommen werden, sondern dass sich eine nachhaltige Motivation für eine bewusste Veränderung entwickelt. So berichteten Studierende nicht nur davon, dass sie gelernt hätten, mit Studienanforderungen neu und anders umzugehen, sondern auch, dass sie manche Studienanforderungen deutlicher als früher für sich persönlich als unangemessen erlebt hätten und Konsequenzen daraus ziehen (gezogen hätten?). Genannt wurde in diesem Zusammenhang bspw., vom vorgegebenen Studienverlaufsplan abzuweichen, einen Studiengangs- oder Hochschulwechsel in Erwägung zu ziehen oder sich über Gremien wie den Allgemeinen Studierendenausschuss (ASTa) oder die Fachschaften dafür zu engagieren, die Studienbedingungen aktiv zu verändern.

Eine zweite Abgrenzung bzw. Positionierung, die in diesem Zusammenhang vorzunehmen ist, resultiert aus dem Vorwurf, Achtsamkeit hätte eine zu große Nähe zu bestimmten Glaubensgemeinschaften oder zu esoterischen Bewegungen. Zwar hat Achtsamkeit seine Wurzeln im Buddhismus, aber das moderne, säkulare Verständnis von Achtsamkeit ist vor allem von Jon Kabat-Zinn (University of Massachusetts Medical School), einem Mikrobiologen, geprägt. Kabat-Zinn entwickelte in den 70er-Jahren des letzten Jahrhunderts das MBSR-Programm (Mindfulness Based Stress Reduction), ein achtwöchiges Achtsamkeitstraining, dessen Wirksamkeit er als Naturwissenschaftler von Anfang an durch eine begleitende Forschung überprüfte. Mittlerweile ist das MBSR-Programm weltweit verbreitet und als Präventionsmaßnahme zur Stärkung der psychischen Gesundheit von den Krankenkassen anerkannt. Heute kann die Wirksamkeit von Achtsamkeit und Meditation aufgrund der seit der Jahrtausendwende exponentiell zunehmenden Forschungstätigkeit als wissenschaftlich anerkannt gelten.

Dies hat auch dazu geführt, dass Achtsamkeitstechniken fernab von ihrem buddhistischen Ursprung für den Einsatz in bestimmten Kontexten weiterentwickelt werden – etwa von Claus Otto Scharmer (Aktionsforscher,

Massachusetts Institute of Technology) und Arawana Hayashi (Choreografin, Presencing Institute) für die Bewältigung von Transformationsprozessen oder von Gregory Kramer (Psychotherapeut, Metta Foundation) und Ellen Langer (Psychologin, Harvard University) in der Psychotherapie und Psychologie. Dabei wird diese breite Rezeption von Achtsamkeit auch dadurch gefördert, dass das moderne Verständnis von Achtsamkeit in vielen Punkten dem Verständnis vom Denken und Lernen des Menschen entspricht, welches sich durch die neueren Forschungen im Bereich der Neurobiologie und der Evolutionswissenschaften entwickelt hat. Die Resilienzforschung wiederum bildet eine wichtige Säule in der modernen systemischen Managementlehre.<sup>5)</sup> Hierzu passt auch, dass dem Psychologen und Kognitionswissenschaftler Daniel Kahneman im Jahr 2002 „fachfremd“ der Nobelpreis für Wirtschaft verliehen wurde. Kahneman ist für seine sehr instruktive Unterscheidung in schnelles und langsames Denken (System 1 und System 2) bekannt geworden. Wobei insbesondere die Achtsamkeitslehre für die Kultivierung des langsamen Denkens steht und dabei hilft, ein gutes und gesundes Zusammenspiel der beiden Denk-Systeme zu trainieren und praktizieren.

#### 4. Das Projekt und die Studie RODS II an der Hochschule Darmstadt

Das Projekt und die Studie RODS II fanden im Wintersemester 2018/2019 an der Hochschule Darmstadt statt und wurden fachbereichsübergreifend in den drei Fachbereichen Wirtschaft, Elektrotechnik und Media durchgeführt. Eingebettet in verschiedene Module der Studiengänge Betriebswirtschaftslehre (BWL B.Sc.), Wirtschaftsingenieurwesen (WING B.Sc.) und Onlinekommunikation (OK B.Sc.), nahmen die Studierenden an den Lehr- und Lernbausteinen „Achtsamkeit Studierende“ oder „Achtsamkeit Team“ teil oder sie wurden einer Kontrollgruppe zugeteilt. Die Vermittlung der Inhalte und die Anleitungen zu den Übungen erfolgte über zwei Achtsamkeitstrainer, die beide als Lehrbeauftragte von den beteiligten Fachbereichen eingesetzt wurden. Die Studierenden wurden zudem von den am Projekt beteiligten ProfessorInnen sowie den wissenschaftlichen Hilfskräften während der Studie betreut und begleitet.

Zu Beginn der ersten Semesterveranstaltung wurden die Studierenden zunächst durch ein Losverfahren in drei Gruppen eingeteilt. Die jeweils erste Gruppe in den drei Studiengängen nahm an einem Achtsamkeitstraining teil, welches vor allem auf den Umgang mit sich selbst ausgerichtet war (Gruppe: Individual). Die jeweils zweite Gruppe in den drei Studiengängen nahm an einem Achtsamkeitstraining teil, welches zusätzlich auch auf den Umgang mit anderen ausgerichtet war (Gruppe: Team). Und die jeweils dritte Gruppe fungierte

als sogenannte Kontrollgruppe und absolvierte in der Zeit andere Lern- und Trainingsaufgaben, die sich im Rahmen des Moduls als Ergänzung anboten. Die Aufteilung der Gruppen erfolgte im Anschluss an eine allgemeine Einführung zu Beginn der jeweiligen Modul-Lehrveranstaltungen, in die die Maßnahmen eingebettet waren. Der Untersuchungszeitraum war das Wintersemester 2018/2019, mit Beginn der ersten Veranstaltung am 24. Oktober 2018.

Nach dieser Einführung und den notwendigen organisatorischen Maßnahmen begann die Umsetzung. Das gesamte Lehr- und Lern-Konzept bestand aus den folgenden Elementen:

## 1. Präsenztraining

Die Trainings sowohl für die Individual- als auch die Teamgruppe bestand aus vier Blöcken:

- Der erste Block umfasste eine ca. 30-minütige Vorlesung, mit einer allgemeinen Einführung zu den Besonderheiten der modernen Arbeitswelt und zur Bedeutung von Achtsamkeit und Resilienz in diesem Kontext. An dieser Vorlesung nahmen noch alle Studierenden teil: Die Kontrollgruppe, die Individualgruppe und die Teamgruppe.
- Der zweite Block, der drei Wochen nach dem ersten Block durchgeführt wurde, bestand aus einem ca. zweieinhalbstündigen Training, an dem die beiden Achtsamkeitsgruppen gemeinsam teilnahmen. Ziel dieses Blocks war es, die theoretischen Grundlagen der Achtsamkeit zu vermitteln und eine Einführung in die Achtsamkeitspraxis zu geben. Der Block bestand aus einer Kombination aus Vorlesungselementen und ersten einführenden Achtsamkeitsübungen. An dieser Veranstaltung nahmen die Kontrollgruppen nicht mehr teil.
- Im dritten und vierten Block wurden die Individual- und die Teamgruppe getrennt voneinander durch zwei Achtsamkeitslehrer unterrichtet und trainiert. Ziel der beiden ca. zweistündigen Blöcke war es, den Studierenden möglichst viel Gelegenheit zum gemeinsamen Üben von Achtsamkeit und zum Erfahrungsaustausch sowohl in Bezug auf die Achtsamkeitsübungen als auch in Bezug auf das Studieren bzw. den Umgang untereinander zu geben. Der dritte Block fand drei Wochen nach dem zweiten statt, während der vierte Block erst nach der Weihnachtspause in einem Abstand von sechs Wochen nach dem dritten Block stand. Auch hier nahmen die Kontrollgruppen nicht teil.

## 2. Zusätzliche Übungsempfehlungen

Den Studierenden wurde zusätzlich empfohlen, zwischen dem zweiten, dritten und vierten Block auch im Studienalltag Achtsamkeitsübungen durchzuführen.

Die Durchführung war freiwillig und wurde auch im Präsenztraining nicht kontrolliert. Zur Durchführung der Übungsempfehlungen wurden Medien bereitgestellt, unter anderem kurze Audioanleitungen für Achtsamkeitsmeditationen. Die Medien wurden über eine Kommunikationsplattform zur Verfügung gestellt.

Abb. 1: Zusätzliche Übungsempfehlungen.

| Übungsempfehlungen              |   |
|---------------------------------|---|
| • <b>Kernmeditationen</b>       | Achtsamkeitspause oder Bodyscan oder Atemmeditation, 2 x täglich mit Audioanleitung 3 x täglich |
| • <b>STOP-Übung</b>             | achtsam ausführen (Monotasking), 1 x täglich  |
| • <b>Routinetätigkeit</b>       | Selbstreflexionsfragen pro Woche beantworten  |
| • <b>Lerntagebuch</b>           | Abgabe des 1. Teils im 3. Block   |
| Medienunterstützung             |   |
| • <b>Audioanleitungen</b>       | Kernmeditationen  |
| • <b>STOP-Schild</b>            |   |
| • <b>Reminder</b>               | 2 x pro Woche mit Youtube-Videos, Tipps, Tricks zum Studieren und Meditieren                    |
| Medien- und Kommunikationskanal |   |
| • <b>Slack</b>                  | Download Audioanleitungen, Lerntagebücher, Reminder und Kanal für Fragen / Antworten            |

## 3. Reminder

Um die Studierenden zwischen den Blöcken an die Übungen zu erinnern und sie zur Durchführung zu motivieren, erhielten sie zweimal pro Woche über die Kommunikationsplattform eine Nachricht als „Reminder“, der unter anderem auch Hinweise auf weitere Links auf Youtube-Videos enthielt.

## 4. Lerntagebuch

Darüber hinaus wurde den Studierenden empfohlen, zwischen dem zweiten und dritten Block und zwischen dem dritten und vierten Block ein Lerntagebuch zu führen. Das Lerntagebuch bestand zu einer Hälfte aus Selbstreflexionsfragen zu Achtsamkeit und den Erfahrungen mit der Achtsamkeitspraxis, insbesondere mit Meditationen. Die andere Hälfte umfasste Reflexionsfragen zur Identifikation der Belastungen des Studiums, zum Umgang mit ihnen bzw. zum Umgang miteinander. Insgesamt bestand das Lerntagebuch aus ca. 60 Fragen. Die Nutzung und die Abgabe des Lerntagebuchs waren ebenfalls freiwillig und wurden ebenfalls nicht kontrolliert. Allerdings wurde die Abgabe des Lerntagebuchs sowie die Anwesenheit bei den Präsenzveranstaltungen vorausgesetzt, um ein Zertifikat über das Achtsamkeitstraining zu erhalten.

## 5. Evaluation

Die Evaluation erfolgte mittels Fragebögen zu drei Zeitpunkten während der Durchführung des Projektes: 24.10.2018 (t1), 05.12.2018 (t2), 16.01.2019 (t3). Zum Einsatz kamen dabei Fragebögen zu Achtsamkeit, zur Lebenszufriedenheit, zur Selbstwirksamkeit und zum positiven und negativen Affekt. Alle Fragebögen basierten jeweils auf einer Selbsteinschätzung der Studierenden.

## 5. Ergebnisse und Auswertungen

Das Projekt und die Studie verliefen weitgehend reibungslos und die Datenerhebung konnte im Frühjahr 2019 erfolgreich abgeschlossen werden. Allerdings wurden in dem Studiengang Onlinekommunikation im Laufe des Semesters zu viele „AbbrecherInnen“ verzeichnet, sodass die dortigen Ergebnisse und Rückmeldungen für die folgenden Auswertungen nicht verwendet werden. Die Ursache für die hohe Drop-out-Quote ( $t_1 = 57$ ,  $t_2 = 30$  und  $t_3 = 23$ ) lag vor allem darin, dass die Studierenden – anders als in den Studiengängen BWL B.Sc. und WING B.Sc. – keine alleine verantwortliche ProfessorInnen als Modulverantwortliche hatten. Aufgrund eines grundsätzlich anderen didaktischen Ansatzes (Lehre über Fallstudienarbeit statt einer klassischen Vorlesung mit seminaristischen Übungen) waren in diesem Modul insgesamt sechs verschiedene Lehrkräfte in jeweils verteilten Gruppen tätig. In der Folge traten verschiedene Missverständnisse auf, insbesondere in Bezug auf die Art und Weise der verpflichtenden Einbindung der Achtsamkeitstrainings und Übungen in die eigentliche Lehrveranstaltung. Nachfolgend werden hier deshalb nur die Ergebnisse und Rückmeldungen in den Studiengängen Betriebswirtschaftslehre und Wirtschaftsingenieurwesen betrachtet und ausgewertet.

Im Studiengang Betriebswirtschaftslehre (BWL) nahmen 54 Studierende an der Studie teil, im Studiengang Wirtschaftsingenieurwesen (WING) waren es 59 Studierende (mit einer geringen Drop-out-Quote zwischen 5 und 12%). Im Studiengang BWL nahmen zur Hälfte Frauen und Männer teil, sie hatten ein Durchschnittsalter von 23,5 Jahren. Bei WING war das Verhältnis von Männern zu Frauen ungefähr 3 zu 1 und der Altersdurchschnitt lag bei 21,9 Jahren. In beiden Studiengängen lag der Anteil der Studierenden, die nebenbei einer festen und dauerhaften Teilzeitbeschäftigung nachgingen, relativ hoch (61 % bei BWL, 51 % bei WING). Die Teilstichproben (Individualgruppe, Teamgruppe und Kontrollgruppe) waren in beiden Studiengängen in Bezug auf die Stammdaten der Teilnehmenden vergleichbar.<sup>6)</sup>

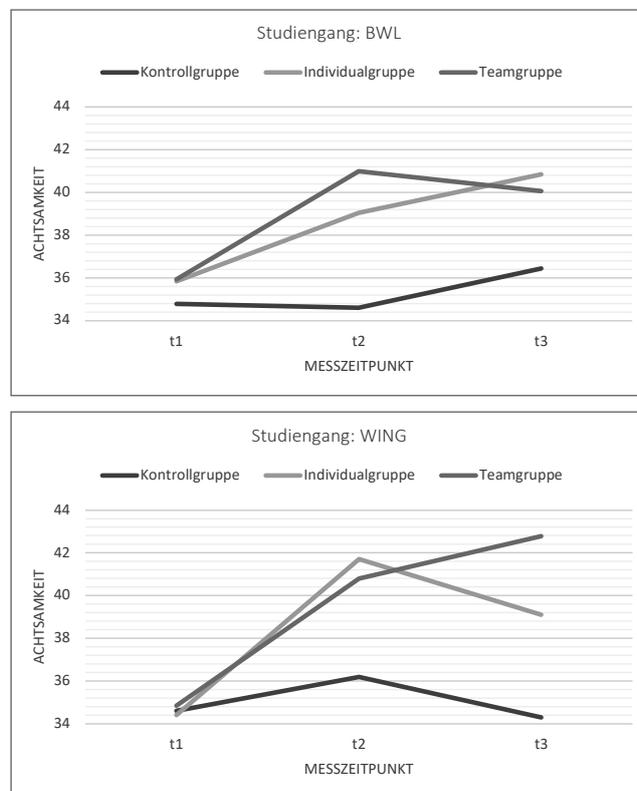
### 5.1. Ergebnisse auf Basis des Freiburger Fragebogens zur Achtsamkeit

Bei dem Freiburger Fragebogen zur Achtsamkeit – FFA (Stork et al., 2020) handelt es sich um ein quantitatives Verfahren zur Selbstbeurteilung. Der Test entspricht formal einer Eigenschaftsskala und enthält in der Langform 30 Items. Er erfasst auf vier Skalen unterschiedliche Facetten der Achtsamkeit: gegenwärtige, nicht identifizierte Achtsamkeit; akzeptierende, nicht-urteilende Haltung; ganzheitliches Annehmen und prozesshaftes, einsichtsvolles Verstehen. Die eingesetzte Kurzform umfasst 14 Items und eignet sich zur eindimensionalen Er-

fassung von Achtsamkeit. Die Bearbeitungszeit beträgt fünfzehn Minuten für die Langversion und zehn Minuten für die Kurzversion.

In der nachfolgenden Grafik werden die Veränderungen der Achtsamkeit für die Studierenden aus beiden Studiengängen dargestellt.

Abb. 2: Vergleich Achtsamkeit BWL/WING; KG, IG, TG: t1-t3



Wie deutlich zu sehen ist, haben sich in den Studiengängen Betriebswirtschaftslehre und Wirtschaftsingenieurwesen die Werte für Achtsamkeit in den Kontrollgruppen kaum verändert. Die beiden Individualgruppen wiesen aber jeweils eine deutliche Verbesserung von Zeitpunkt t1 zu Zeitpunkt t3 auf.

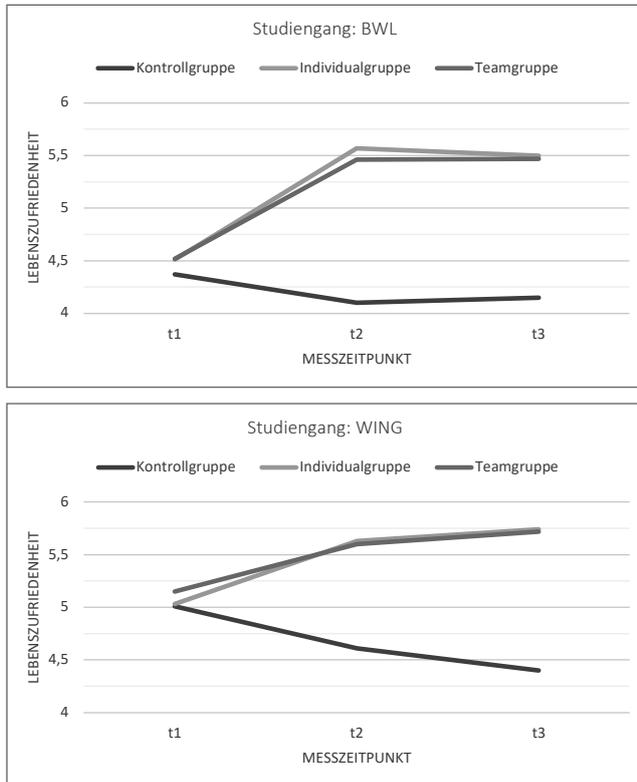
### 5.2. Ergebnisse auf der Grundlage des Fragebogens zur Lebenszufriedenheit

Der Fragebogen zur Lebenszufriedenheit – FLZ (Fahrenberg, 2000) erfasst relevante Aspekte der Lebenszufriedenheit in zehn Lebensbereichen: Gesundheit, Arbeit und Beruf, finanzielle Lage, Freizeit, Ehe und Partnerschaft, Beziehung zu den Kindern, eigene Person, Sexualität, Freunde/Bekanntes/Verwandte und Wohnung. Jede der zehn Subskalen umfasst sieben Items, die auf einer siebenstufigen Antwortskala beantwortet werden. Neben der Erfassung der bereichsspezifischen Lebenszufriedenheit gestattet der Test die Abschätzung der allgemeinen Lebenszufriedenheit, wobei diese als Summenwert von sieben der zehn Skalen berechnet wird. Nicht berücksichtigt wurden die Skalen Arbeit und Beruf,

Ehe und Partnerschaft sowie Beziehung zu den eigenen Kindern. Der Test kann ab dem vierzehnten Lebensjahr eingesetzt werden. Die Bearbeitungszeit beträgt zehn Minuten.

In der nachfolgenden Grafik werden die Veränderungen in Bezug auf die Lebenszufriedenheit der Studierenden in den beiden Studiengängen im Verlauf des Semesters dargestellt.

Abb. 3: Vergleich Lebenszufriedenheit BWL/WING; KG, IG, TG: t1-t3



Die Messergebnisse in den Tabellen zeigen eine signifikante Verbesserung der Lebenszufriedenheit der Studierenden, die an den Maßnahmen und Trainings zu Achtsamkeit teilgenommen haben. Dagegen ist bei den Kontrollgruppen sogar ein Rückgang der Lebenszufriedenheit im Laufe des Semesters zu verzeichnen. Interessant war auch die Feststellung, dass die Ergebnisse des Fragebogens zur Lebenszufriedenheit der Studierenden zum Messzeitpunkt t1 unter den Werten der „Normalbevölkerung“ lagen.

### 5.3. Ergebnisse in Bezug auf die Allgemeine Selbstwirksamkeitserwartung

Die Skalenabfrage zur Allgemeinen Selbstwirksamkeitserwartung – SWE (Jerusalem & Schwarzer, 1986; Schumacher et al., 2001; Schwarzer & Jerusalem, 1999) misst die subjektive Überzeugung, kritische Anforderungssituationen aus eigener Kraft erfolgreich bewältigen zu können. Es handelt sich um ein Selbstbeurteilungsverfahren mit zehn Items zur Erfassung allgemeiner optimistischer

Selbstüberzeugungen. Der Test kann ab dem zwölften Lebensjahr eingesetzt werden. Die Bearbeitungszeit beträgt fünf Minuten.

Die Ergebnisse und Rückmeldungen im Rahmen der Studie zeigten, dass sich auch die Selbstwirksamkeitserwartung der Individual- und Teamgruppe in den Studiengängen Betriebswirtschaftslehre und Wirtschaftsingenieurwesen vom Zeitpunkt t1 zum Zeitpunkt t3 verbessert hat. Die Selbstwirksamkeitserwartung der Kontrollgruppe WING nahm vom Zeitpunkt t1 zum Zeitpunkt t3 hingegen sogar leicht ab, während die Selbstwirksamkeitserwartung der Kontrollgruppe BWL sich leicht verbessern konnte.

### 5.4. Ergebnisse im Hinblick auf den negativen und positiven Affekt

Der Test Positive and Negative Affect Schedule – PANAS (deutsche Version) (Krohne et al., 1996; Watson & Clark, 1988) dient zur Erfassung der Affektivität und besteht aus zehn positiven Affekt-Items (PA) und zehn negativen Affekt-Items (NA). Die Einschätzung der Intensität der Affekte erfolgt auf einer fünfstufigen Likert-Skala. Die Bearbeitungszeit beträgt zehn Minuten.

Die Ergebnisse und Rückmeldungen im Rahmen der Studie ließen bei dem Positive Affect in allen Gruppen der geschulten Studierenden einen ähnlichen Verlauf erkennen. Zuerst stieg der Positive Affect von Zeitpunkt t1 auf Zeitpunkt t2 an, zu Zeitpunkt t3 sank er jedoch wieder. Dies ist wahrscheinlich bedingt durch den Prüfungsstress, den die Studierenden zum Zeitpunkt t3 erfahren haben. Festzuhalten für die Beobachtung zum Positive Affect ist, dass auch für die beiden Kontrollgruppen ähnlich starke Verbesserungen zu verzeichnen waren. Der Positive Affect ist damit der einzig gemessene Parameter, bei dem sich sowohl die geschulten Studierenden als auch die Kontrollgruppen verbessern konnten.

Bei der Auswertung des Negative Affect zeigte sich bei allen Gruppen der geschulten Studierenden eine Verbesserung, auch wenn es wie bei den anderen Parametern Einbrüche vor den Prüfungen gab. Die Kontrollgruppe BWL konnte sich ebenfalls, wenn auch nur geringfügig, verbessern, während die Ergebnisse der Kontrollgruppe WING eine leichte Verschlechterung aufzeigten.

### 5.5. Zusammenfassende Auswertung der Ergebnisse

Zusammenfassend kann festgestellt werden, dass Achtsamkeitskurse, die fest in eine bestehende Lehrveranstaltung an Hochschulen integriert sind, ganz offensichtlich dazu geeignet sind, positive Wirkungen zu zeigen. Nach der Durchführung der verschiedenen Lehr- und Lernmaßnahmen zu Achtsamkeit konnte festgestellt werden:

- Sowohl die Individualgruppen als auch die Teamgruppen der Studiengänge WING B.Sc. und BWL B.Sc. schätzten die persönliche Achtsamkeit, die Selbstwirksamkeitserwartung, die Lebenszufriedenheit sowie den positiven und negativen Affekt zum Messzeitpunkt t3 besser ein als zum Messzeitpunkt t1.
- Über die Achtsamkeitsmaßnahmen konnte eine deutliche und statistisch signifikante Zunahme der Achtsamkeit und der Lebenszufriedenheit erreicht werden.
- Dagegen schätzten die Mitglieder der Kontrollgruppen ihre Achtsamkeit und Lebenszufriedenheit zum Messzeitpunkt t3 sogar geringfügig schlechter ein als zum Messzeitpunkt t1.
- Nicht ganz so stark und eindeutig waren die Wirkungen in Bezug auf die Selbstwirksamkeitserwartung. Trotzdem können die Ergebnisse der Studie auch hier als ein klares Indiz dafür gewertet werden, dass Achtsamkeitskurse bei Studierenden im Kontext des Studiums die gewünschten positiven Effekte haben.
- Zudem nahm der sogenannte negative Affekt der Studierenden im Verlauf der Studie ab. Und die Veränderungen in Bezug auf den positiven Affekt waren bei allen Studierenden (inkl. der Kontrollgruppen) positiv.

Die begleitenden qualitativen Auswertungen der Lerntagebücher bestätigen diese Erkenntnisse aus den Auswertungen der Fragebögen eindrucksvoll. Die Analysen führten zudem zu der Erkenntnis, dass insbesondere die spezifische Aufbereitung der Achtsamkeitsinhalte auf die studentischen Kontexte und Belange ein Erfolgsfaktor für die Wirksamkeit war. Zudem erwiesen sich die Lerntagebücher selbst als ein sehr wirksames Lerninstrument.

## 6. Handlungsempfehlungen

Die Ergebnisse des Projektes und der Studie an der Hochschule Darmstadt sind eindeutig ermutigend und bestätigen ähnliche Analysen und Beobachtungen von Maßnahmen zur Förderung der Achtsamkeit und Resilienz in Unternehmen und anderen Organisationen. Es konnte gezeigt werden, dass Maßnahmen dieser Art auch im Kontext der Hochschullehre wirksam sind und eindeutig positive Effekte erzielen können.

Daher wäre es wünschenswert, dass diese Maßnahmen zu einem festen Bestandteil in der Lehre werden, so wie es im Rahmen des Projektes in den Studiengängen WING B.Sc. und BWL B.Sc. umgesetzt werden

konnte. Die hohe Drop-out-Quote bei der Umsetzung im Studiengang Onlinekommunikation – wo es aus organisatorischen Gründen nicht möglich war, diese feste Verankerung herzustellen – macht eindrucksvoll deutlich, dass sonst die Lehr- und Trainingsveranstaltungen zu Achtsamkeit und Resilienz in dem meist sehr vollen Termin- und Zeitplan der Studierenden als sogenannte „freiwillige und ergänzende Veranstaltung“ zu schnell rausfallen.

Im Anschluss an das Projekt und die Studie wurde an der Hochschule Darmstadt ein Symposium abgehalten. Dabei wurde auch deutlich, dass die meisten Studierenden zwar schon einmal von den Begriffen „Achtsamkeit“ oder „Resilienz“ gehört hatten, die Wenigsten sich aber eingehender und vertiefend damit beschäftigten. Daher wurde insbesondere der Frage nachgegangen, wie man Studierende nachhaltig sensibilisieren und für eine intensivere Beschäftigung gewinnen kann.

In dem Studiengang BWL B.Sc. der Hochschule Darmstadt konnte erreicht werden, Lehre und Training zu Achtsamkeit und Resilienz fest in das Curriculum zu integrieren. Über das neu entwickelte Pflichtmodul „Sozial- und Persönlichkeitskompetenz im Wirtschaftsleben“ wird ein Viertel der Lehr- und Lernzeit dieses Moduls dem Themenfeld „Achtsamkeit und Resilienz“ gewidmet. Die anderen Teilbereiche dieses Moduls bilden die Themenfelder „Kommunikation und Konfliktmanagement“, „Präsentieren und Verhandeln“ sowie „Arbeiten im Team“. Das Modul ist bewusst sehr früh im Studienverlauf eingeplant und für das 2. Fachsemester vorgesehen.

Weitere Möglichkeiten bestehen über die Thematisierung von Achtsamkeit und Resilienz im Rahmen von Wahlpflichtmodulen, um auf diese Weise die Beschäftigung und das Lernen und Trainieren zu diesen Themenfeldern zu fördern. Dies ist beispielsweise der Weg, der am Fachbereich Media der Hochschule Darmstadt umgesetzt wird. Dort waren die Rückmeldungen der Teilnehmenden, die während der RODS-II-Studie nicht aus den geschilderten organisatorischen Gründen „ausgestiegen“ waren, so eindeutig positiv, dass seitdem regelmäßig ein Wahlpflichtfach „Mindfulness“ durchgeführt wird. Im Vergleich zu den freiwilligen Zusatzkursen haben solche Wahlpflichtmodule den Vorteil, dass sie als Leistung im Rahmen des Studiums anerkannt werden und mit Credit Points versehen sind.

Für interessierte Studierende, die sich tiefergehend mit Achtsamkeit und Resilienz beschäftigen möchten, sollten zudem weiterführende Kurse auf freiwilliger Basis angeboten werden. Hierfür könnten geschulte AchtsamkeitstrainerInnen oder auch interessierte Studierende als MultiplikatorInnen gefunden und qualifiziert werden. Der Austausch zwischen den Studierenden könnte zusätzlich in Form von Mentoring, selbstorganisierten Tutorien oder über ein „Studierende helfen Studierenden“-Programm stattfinden. Diese Konzepte haben den Vorteil, dass sie sich recht einfach einführen lassen. Zudem finden die Gespräche und Beratungen zum Studienalltag „auf Augenhöhe“ statt, da sich alle als

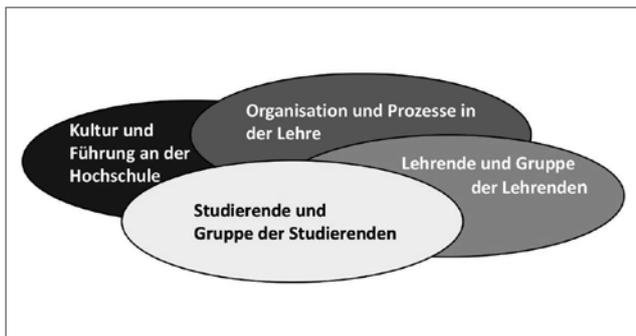
Studierende in einer mehr oder weniger gleichen biographischen Situation befinden.<sup>7)</sup>

Abschließend bleibt festzuhalten, dass es im Umfeld von Lehrveranstaltungen und Trainings zu Achtsamkeit und Resilienz im Studium noch vielfältige weitere Forschungs- und Entwicklungsthemen gibt. Die Studie an der Hochschule Darmstadt bietet hier eine gute Ausgangsbasis für weiterführende Projekte und Studien, z.B., ob und wie sich ein noch längerfristiges Training innerhalb eines Studienganges auf die Lehr- und Lernkultur auswirkt. Auch fiel es vielen Studierenden im Rahmen der Studie auffallend schwer, in der Gruppe eigene Erfahrungen mitzuteilen. Da ein solches „Sharing“ ein zentrales Element von Achtsamkeitstrainings ist, sollten hier neue didaktische Konzepte entwickelt werden. Besonders wichtig und interessant erscheint es zudem, weiter an Konzepten der Lehre und des Lernens zu arbeiten, die sich noch stärker auf die Förderung der Selbstwirksamkeitserwartung der Studierenden ausrichten.

## 7. Ausblick – und das Projekt „Achtsame Hochschule Darmstadt“

Bei der Förderung von mehr Achtsamkeit und Resilienz sollte unbedingt auch der Kontext und das organisatorische Umfeld der Studierenden stärker mitberücksichtigt werden. Achtsamkeit und Resilienz können nicht allein auf der Ebene des einzelnen Menschen/Studierenden betrachtet werden. Dies haben auch die Erfahrungen und die begleitenden Diskussionen mit den Studierenden im Rahmen des Projektes an der Hochschule Darmstadt gezeigt. So wurde deutlich, dass weitere wichtige Einflussfaktoren bestehen über (a) die Beziehung zu und die Kommunikation mit den Lehrenden, (b) den organisatorischen Rahmen (allgemeiner Lehrbetrieb und Ablauf der Prüfungen) und (c) die allgemeine Atmosphäre und die Lernkultur. Ebenso wie im betrieblichen Kontext, wo man in diesem Zusammenhang von der organisationalen Resilienz von Unternehmen spricht (Stork & Grund, 2021), sind deshalb auch an den Universitäten und Hochschulen weitere Wirkungsfelder zu betrachten.

Abb. 4: Achtsame Hochschule Darmstadt – Wirkungsfelder



Aufbauend auf diesen Analysen und Überlegungen wurde im Herbst 2021 das Projekt „Achtsame Hochschule Darmstadt“ gestartet.<sup>8)</sup> Betrachtet werden die Wirkungsfelder „Studierende und Gruppe der Studierenden“, „Lehrende und Gruppe der Lehrenden“, „Organisation und Prozesse“ sowie „Kultur und Führung“, womit die Maßnahmen zur Achtsamkeits- und Resilienzförderung ganzheitlich auf das System der Hochschule ausgerichtet sind.

- Für alle Zielgruppen sind Einsteiger-Kurse vorgesehen, die die Themenfelder Achtsamkeit und Resilienz einfach und niederschwellig aufbereiten. Über eine reduzierte Stundenzahl, mediale Unterstützung und eine weitgehend freie Zeiteinteilung sollen möglichst viele Mitglieder der Hochschule erreicht und neugierig gemacht werden.
- Für die Studierenden werden zudem Seminar- und Trainingsmaßnahmen in dem Format einer Modulveranstaltung mit Credit Points angeboten. Ebenfalls für Studierende ist ein auf fünf Wochen Lernzeit konzipierter Selbstlernkurs „Achtsam Studieren“ vorgesehen. Der Kurs besteht aus Video-Moderationssequenzen, aufgezeichneten Vorlesungen, Audioanleitungen für Meditationen und Selbstreflexionsfragen und wird kontinuierlich weiterentwickelt.
- Weitere Maßnahmen dienen der Ausbildung und dem Training der Lehrenden und sollen diese darin befähigen und unterstützen, in der Lehre die Haltung, die Konzepte und die Tools/Instrumente einer achtsamkeitsorientierten Lehre umzusetzen. Zusätzlich findet ein Mentoring statt und es werden verschiedene Vertiefungs-Workshops angeboten.
- Für die Mitarbeitenden und für die Führungskräfte der Hochschule gibt es ebenfalls Seminar- und Trainingsangebote, die sich an den besonderen Aspekten und Herausforderungen in diesen Berufsgruppen ausrichten.
- Spezielle Workshops und Kurse richten sich an die Leitungsebene der Hochschule (Präsidium und Dekanate) und thematisieren u.a. die Organisations- und Kulturentwicklung.
- Begleitet werden die Angebote durch ein besonderes Kommunikationskonzept, viele mediale Informations- und Lernangebote sowie einen „Tag der Achtsamkeit in der Hochschullehre“. Dieser „Tag der Achtsamkeit“ findet am 28. April 2022 statt und richtet sich mit seinen vielfältigen Vorträgen, Seminaren, Übungen, Workshops, Experimentierräumen, Lernwerkstätten und Filmvorführungen rund um Achtsamkeit und Lernen an alle Lehrenden und Studierenden von Universitäten und Hochschulen in Hessen (und darüber hinaus).

Neben der Zusammenarbeit mit der AOK Hessen kooperiert die Hochschule Darmstadt im Rahmen des Projektes „Achtsame Hochschule Darmstadt“ auch mit dem Trainings- und Weiterbildungsinstitut Achtsam.Digital aus Erfurt, das aus dem Thüringer Modellprojekt „Achtsame Hochschulen in der digitalen Gesellschaft“ hervorgegangen ist. Eine intensive Zusammenarbeit ist zudem mit dem Institut für Achtsamkeit, Verbundenheit und Engagement (AVE) geplant. Das AVE-Institut aus Berlin möchte Achtsamkeit und Verbundenheit zum Teil der Schul- und Bildungskultur machen und fördert entsprechende Initiativen. Innerhalb der Hochschule Darmstadt besteht zudem eine enge Zusammenarbeit mit einem Pilotprojekt zum Aufbau eines studentischen Gesundheitsmanagements (als systematische Ergänzung zum betrieblichen Gesundheitsmanagement), welches von der BARMER Ersatzkasse unterstützt wird und mit einem breiten Angebot an gesundheitsfördernden Maßnahmen u. a. in den Bereichen Ernährung, Bewegung und Suchtprävention aufwartet. Zudem gibt es eine enge Zusammenarbeit und Vernetzung mit weiteren Projekten und Initiativen an der Hochschule, wie beispielsweise der monatliche Resilienz-Treffpunkt für alle Studierenden, der vom Fachbereich Soziale Arbeit organisiert wird.

Die Achtsamkeitslehre und die Resilienzforschung vermitteln auch eine neue Perspektive auf das Verständnis von Lernen und Entwicklung. Lernen (und auch Arbeiten) wird nicht nur als eine zielorientierte Anstrengung und Leistung gesehen. Man richtet den Blick auch auf den selbstständigen Antrieb, zu lernen und aktiv zu werden – „aus sich selbst heraus“. Lernen (und auch Arbeiten) wird dann auch als ein Ausdruck von Vitalität und Neugier bzw. Interesse interpretiert und zeigt sich besonders gut im Austausch mit anderen Personen und in der Beschäftigung mit (neuen) Herausforderungen und Aufgaben.

Aus Sicht der Autoren werden über die Förderung von Achtsamkeit und Resilienz deshalb auch wichtige Elemente für ein neues Verständnis von Hochschullehre erkennbar, die sich konzeptionell und didaktisch auf die Herausforderungen der modernen Wissensgesellschaft einstellt. Eine Hochschullehre, die die Studierenden auf eine Arbeitswelt vorbereitet, die mit einem starken Anteil an kommunikativ-kooperativen sowie kreativ-gestalterischen Tätigkeiten ausgestattet ist. Dabei darf nicht übersehen werden, dass diese Arbeitswelt unsere mentalen, kognitiven und emotionalen Kompetenzen deutlich mehr beansprucht, als dies noch in der klassischen Industriegesellschaft der Fall war. Im Kontext der gesellschaftlichen Transformationsprozesse (Globalisierung, Digitalisierung, Nachhaltigkeit) werden deshalb auch Achtsamkeit und Resilienz immer deutlicher als neue Schlüsselkompetenzen herausgestellt (Ananiadou & Claro, 2009; Davies et al., 2020). Dabei werden sowohl die positiven Wirkungen in Bezug auf die Gesundheit und das Wohlbefinden als auch die Förderung der Lern-, Veränderungs- sowie Innovationsfähigkeit betont.

**Danksagung:** Das Projekt und die Studie RODS II wurde mit zOSL-Mitteln der Hochschule Darmstadt finanziert und zusätzlich von den Fachbereichen Wirtschaft und Media unterstützt. Wir danken Prof. Dr. Silke Heimes für die wissenschaftliche Begleitung der Studienevaluation und für die Unterstützung bei der Studiendurchführung am Fachbereich Media und Prof. Dr. Heike Nettelbeck für die Organisation der Studiendurchführung am Fachbereich Elektrotechnik. Ebenso danken wir Jens Boll, Stella Brug, Paul Hoffmann, Saskia Hein, Ilka Pilz und Maximilian Rasch, die das Projekt als Studierende und Projektmitarbeitende mit begleitet und betreut haben. Das Projekt „Achtsame Hochschule Darmstadt“ wird von der AOK Hessen im Rahmen der Gesundheitsförderung finanziert und zudem vom Präsidium der Hochschule Darmstadt unterstützt.

## Literatur

- Aiken, K., Astin, J., Pelletier, K. R. & Baase, C. (Juli 2014). Mindfulness Goes to Work. Impact of an Online Workplace Intervention. *Journal of occupational and environmental medicine*, S. 1-12.
- Altner, N. (2017). Der Zauber des Da-Seins. Themenheft „Herzensbildung“, TPS-Magazin „Theorie und Praxis der Sozialpädagogik“. Klett-Verlag.
- Ananiadou, K. & Claro, M. (2009). 21<sup>st</sup> Century Skills and Competences for New Millennium Learners in OECD Countries. Von OECD Education Working Papers 41. Online unter: <http://dx.doi.org/10.1787/218525261154>. [18.01.2022].
- Dahm, M. H. (2019). Human Resource Manager. Wie HR Achtsamkeit im Unternehmen fördern kann. Online unter: <https://www.humanresourcesmanager.de/news/achtsamkeit-im-unternehmen-foerdern.html>. [18.01.2022].
- Davidson, R. J., Kabat-Zinn, J., Schumacher, J., Rosenkranz, M., Müller, D. & Santorelli, S. F. (kein Datum). Alterations in Brain and Immune Function Produced by Mindfulness Meditation. *Psychosomatic Medicine*, 65 (4), S. 564-570.
- Davies, A., Fidler, D. & Gorbis, M. (2020). Future Work Skills 2020. Von University of Phoenix Research Institute. Online unter: [https://www.iftf.org/uploads/media/SR-1382A\\_UPRI\\_future\\_work\\_skills\\_sm.pdf](https://www.iftf.org/uploads/media/SR-1382A_UPRI_future_work_skills_sm.pdf). [18.01.2022].
- Endreß, M. & Maurer, M. (2015). Resilienz im Sozialen – Theoretische und Empirische Analysen. Wiesbaden: Springer VS.
- Fahrenberg, J., Myrtek, M., Schumacher, J. & Brähler, E. (2000). Fragebogen zur Lebenszufriedenheit (FLZ). Göttingen: Hogrefe.
- Goldin, P. R. & Gross, J. J. (2010). Effects of Mindfulness-Based Stress Reduction (MBSR) on Emotion Regulation in Social Anxiety Disorder. Online unter: [https://www.scirp.org/\(S\(351jmbntvnsjt1aadkposzje\)\)/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=1537803](https://www.scirp.org/(S(351jmbntvnsjt1aadkposzje))/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=1537803) [18.01.2022].
- Grossman, P., Schmidt, S. & Walach, H. (2007). Mindfulness-based stress reduction and health benefits. A meta-analysis. Online unter: [https://www.researchgate.net/publication/8453832\\_Grossman\\_P\\_Niemann\\_L\\_Schmidt\\_S\\_Walach\\_H\\_Mindfulness-based\\_stress\\_reduction\\_and\\_health\\_benefits\\_A\\_meta-analysis\\_I\\_Psychosom\\_Res\\_57\\_35-43](https://www.researchgate.net/publication/8453832_Grossman_P_Niemann_L_Schmidt_S_Walach_H_Mindfulness-based_stress_reduction_and_health_benefits_A_meta-analysis_I_Psychosom_Res_57_35-43) [18.01.2022].

- Grützmaker, J. (2017). Gesundheit Studierender in Deutschland 2017. Ein Kooperationsprojekt zwischen dem Deutschen Zentrum für Hochschul- und Wissenschaftsforschung, der Freien Universität Berlin und der Techniker Krankenkasse.
- Heller, J. (2019). Resilienz für die VUCA-Welt. Individuelle und organisationale Resilienz entwickeln. Wiesbaden: Springer.
- Herbst, U., Voeth, M., Eidhoff, A. T., Müller, M. & Stief, S. (2016). Studierendenstress in Deutschland – eine empirische Untersuchung.
- Heublein, U. et al. (2017). Zwischen Studierenerwartungen und Studienwirklichkeit, Ursachen des Studienabbruchs, beruflicher Verbleib der Studienabbrecherinnen und Studienabbrecher und Entwicklung der Studienabbruchquote an deutschen Hochschulen. (Forum Hochschule II 2017). Hannover: DZHW. Online unter: [http://www.dzhw.eu/pdf/pub\\_fh/fh-201701.pdf](http://www.dzhw.eu/pdf/pub_fh/fh-201701.pdf). [18.01.2022].
- Hörner, J. & Kuczewski, A. (2016). Teamarbeit und psychische Resilienz. Wahrnehmung der Probleme in Teams und Stärkung von Resilienz. München: Grin Verlag.
- Jerusalem, M. & Schwarzer, R. (1986). Selbstwirksamkeit. In R. Schwarzer (Hrsg), Skalen zur Befindlichkeit und Persönlichkeit. Berlin: Freie Universität von Berlin.
- Krohne, H. W., Egloff, B., Kohlmann, C. W. & Tausch, A. (1996). Untersuchung mit einer deutschen Form der Positive and Negative Affect Schedule (PANAS). Diagnostica 42: 139-156.
- Kruse, P. (2004/2020). next practice. Erfolgreiches Management von Instabilität, Gabal.
- Laloux, F. (Hrsg.) (2015). Reinventing Organizations. Vahlen.
- Malik, F. (2015). Navigieren in Zeiten des Umbruchs – die Welt neu denken und gestalten. Campus.
- Malik, F. (2019). Führen Leisten Leben: Wirksames Management für eine neue Welt. Campus.
- Michalak, J., Heidenreich, T. & Williams, J. M. (2012). Achtsamkeit. Göttingen: Hogrefe Verlag.
- Schumacher, J., Klaiberg, A. & Brähler, E. (2001). Bevölkerungsrepräsentative Normierung der Skala zur Allgemeinen Selbstwirksamkeitserwartung. Online unter: DIAGNOSTICA: [http://userpage.fu-berlin.de/~health/swe\\_norm.pdf](http://userpage.fu-berlin.de/~health/swe_norm.pdf) [18.01.2022].
- Schwarzer, R. & Jerusalem, M. (1999). Skalen zur Erfassung von Lehrer- und Schülermerkmalen. Dokumentation der psychometrischen Verfahren im Rahmen der Wissenschaftlichen Begleitung des Modellversuchs Selbstwirksame Schulen. Berlin: Freie Universität Berlin.
- Stork, W. & Grund, M. (2021). Organisationale Resilienz – Ein Beitrag aus organisationswissenschaftlicher Sicht. In sicher ist sicher, Fachzeitschrift für Sicherheitstechnik, Gesundheitsschutz und menschengerechte Arbeitsgestaltung. Berlin: Erich Schmidt Verlag. Dezember 2021.
- Stork, W., Heimes, S., Aatz, H. & Boll, J. (2020). Achtsamkeit und Resilienz in der Hochschullehre, Ergebnisse und Erkenntnisse im Zusammenhang mit der Studie RODS II an der Hochschule Darmstadt, [https://znwu.de/wp-content/uploads/2020/12/Discussion-Paper-RODS-II\\_neu.pdf](https://znwu.de/wp-content/uploads/2020/12/Discussion-Paper-RODS-II_neu.pdf) [18.01.2022].
- TUI-Jugendstudie (2021). Jugendstudie 2021, online verfügbar unter: <https://www.tui-stiftung.de/unsere-projekte/junges-europa-die-jugendstudie-der-tui-stiftung/jugendstudie-2021/> [18.01.2022].
- Walach, H., Buchheld, N., Buttenmüller, V., Kleinknecht, N. & Schmidt, S. (2006). Measuring mindfulness – The Freiburg Mindfulness Inventory (FMI). Personality and Individual Differences, 40, 1543-1555.
- Watson, D. & Clark, A. (1988). Development and validation of brief measures of positive and negative affect: The PANAS scales. J Pers Soc Psychol 54(6):1063-1070.

## Autoren

### Prof. Dr. Werner Stork

ist seit 2013 Professor für Management und Organisation am Fachbereich Wirtschaft der Hochschule Darmstadt. Seine Schwerpunkthemen sind Führung, Human-Resource-Management sowie Innovations- und Transformations-Management. Er ist Direktor am Zentrum für nachhaltige Wirtschafts- und Unternehmenspolitik ([www.znwu.de](http://www.znwu.de)). Werner Stork koordiniert die Forschungs- und Projektplattform „Resiliente Organisation der Digitalen Arbeit“ (RODA) an der Hochschule Darmstadt und leitet zusammen mit Lars Rademacher das von der AOK Hessen geförderte Projekt „Achtsame Hochschule Darmstadt“.



© www.fotorismus.de

Hochschule Darmstadt  
werner.stork@h-da.de

### Prof. Dr. Lars Rademacher

ist seit 2014 Professor für Unternehmens- und Nachhaltigkeitskommunikation am Fachbereich Media der Hochschule Darmstadt. Er ist Direktor am Institut für Kommunikation und Medien ([www.ikum.medien-campus.h-da.de](http://www.ikum.medien-campus.h-da.de)) und Leiter des Promotionszentrums für Nachhaltigkeitswissenschaften an der Hochschule Darmstadt. Zu seinen Forschungsthemen zählen Public Legitimacy, CSR-Kommunikation und Kommunikative Führung. Gemeinsam mit Werner Stork leitet Lars Rademacher das von der AOK Hessen geförderte Projekt „Achtsame Hochschule Darmstadt“.



Hochschule Darmstadt  
lars.rademacher@h-da.de

### Helmut Aatz

hat als Projektleiter, Führungskraft und Berater 25 Jahre in der E-Learning-Branche gearbeitet. Aufgrund gestalttherapeutischer und systemischer Ausbildungen hat er 2008 sein Tätigkeitsfeld ins betriebliche Gesundheitsmanagement verlagert und sich auf die Erhaltung und Stärkung der psychischen Gesundheit spezialisiert. Seit 2012 leitet er das Institut 3P, das mit einem breiten Angebotsportfolio Unternehmen und Privatpersonen dabei unterstützt, Leistungsfähigkeit und mentale Gesundheit zu stabilisieren und zu verbessern. Als zertifizierter Achtsamkeitslehrer (MBSR) ist Achtsamkeit das methodische Rückgrat seiner Arbeit. Er ist Lehrtrainer in der Ausbildung von MBSR-Lehrern und hat für die RODS-II-Studie an der Hochschule Darmstadt das Achtsamkeitstraining konzipiert und durchgeführt.



© SEEH-STERN

Institut 3P  
aatz@institut3p.de

### Maximilian Grund

ist studierter Betriebswirt und wissenschaftlicher Mitarbeiter am Fachbereich Wirtschaft der Hochschule Darmstadt. Er beschäftigt sich mit der Frage, wie Unternehmen und Verwaltungen mithilfe neuer Arbeitsformen im Kontext der aktuellen Transformationsprozesse (Digitalisierung, Nachhaltigkeit etc.) zukunftsfähig bleiben können. Darüber hinaus promoviert er an der Universität Bremen zu dem Bereich der Organisationalen Resilienz.



Hochschule Darmstadt  
maximilian.grund@h-da.de

- <sup>11</sup> Als eine besonders positive Ausnahme ist in diesem Zusammenhang das Thüringer Modellprojekt „Achtsame Hochschulen in der digitalen Gesellschaft“ (AHDG) herauszustellen, welches insbesondere von der Ernst-Abbe-Hochschule Jena, der Friedrich-Schiller-Universität Jena und der Technischen Universität Ilmenau in den Jahren 2017-2019 vorangetrieben wurde. Ein Überblick über weitere Aktivitäten findet sich u. a. auf [www.achtsamehochschulen.de](http://www.achtsamehochschulen.de).
- <sup>21</sup> RODS II steht dabei für die Studie „Resiliente Organisation des Studiums II“ und stellt eine Fortsetzung und Vertiefung einer kleinen und experimentellen Vorstudie (RODS I) aus dem Jahr 2017 an der Hochschule Darmstadt dar. Beide Projekte sind eingebettet in vielfältige weitere Projekte und Studien, die unter RODA – Resiliente Organisation der Arbeit – zusammengefasst werden.
- <sup>31</sup> Dabei wird eine Haltung der grundsätzlichen Akzeptanz gegenüber den eigenen Erlebnissen und Gedanken eingenommen, worüber die Grundlage für die notwendige Selbstregulierung gebildet wird. Vgl. Michalak et. al. (2012).
- <sup>41</sup> Das dabei herrschende individuelle Empfinden kann verglichen werden mit einem Film, bei dem bewusst in einer Filmszene die Slow-Motion eingeschaltet wird, die so erzeugte „Zeitlupe“ ermöglicht es, mehr wahrzunehmen und mehrere Deutungen der Situation und des Erlebten bewusst und vergleichend gedanklich „durchzuspielen“.
- <sup>51</sup> Zum systemischen Managementverständnis vgl. bspw. Malik (2015, 2019); Kruse (2004, 2020); Laloux (2015).
- <sup>61</sup> Die vollständige Darstellung der Studie und ihrer Ergebnisse findet sich bei Stork et. al. (2020).
- <sup>71</sup> Ein solcher Ansatz zur Implementierung von Achtsamkeit wird bereits in einigen Unternehmen praktiziert. Bei IBM haben z. B. Beschäftigte angefangen, Workshops zu Achtsamkeit für die Kolleginnen und Kollegen anzubieten, woraus sich eine Community gebildet hat, die über eine Online-Plattform des Unternehmens kommuniziert und die mehrere tausend Mitglieder zählt. Vgl. Dahm (2019).
- <sup>81</sup> Das Projekt wird von der AOK Hessen unterstützt und bis Ende 2023 mit finanziellen Mitteln ausgestattet.