

Das Multiplikatoren-Modell

Progressive Muskelentspannung in der Öffentlichen Verwaltung

Rüdiger Standhardt

Ein hessisches Ministerium beschloss in 2004 die Einrichtung einer Arbeitsgruppe „Gesundheitsmanagement“, in der Mitglieder aus allen Bereichen der Flächenverwaltung vertreten waren. Alarmiert durch steigende Krankheitstage und verstärktes frühzeitiges Ausscheiden von Bediensteten in den Ruhestand, sammelten die Mitarbeitenden Ideen, wie dieser Entwicklung etwas Wirkungsvolles entgegen gesetzt werden könnte. Zu dieser Zeit gab es bereits eine Reihe von Einzelangeboten zur Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz. Die Vertreter der Gesundheitsmanagementgruppe hatten jedoch die Vision, gesundheitsfördernde Maßnahmen innerbetrieblich zu installieren.

Sie nahmen Kontakt mit dem Giessener Forum auf und baten um fachliche Unterstützung bei der Ideenfindung. Im November 2006 stellten wir dem Arbeitskreis das **Multiplikatorenmodell „Progressive Muskelentspannung“** vor. In fünf zusammenhängenden Kurstagen und zwei zusätzlichen Supervisionstagen (jeweils etwa sechs und zehn Monate nach Beendigung der Ausbildung) sollten zunächst 15 Bedienstete in einem Pilotprojekt professionell als Kursleitende für Progressive Muskelentspannung ausgebildet werden und hätten im Anschluss daran die Aufgabe, an ihrer jeweiligen Dienststelle Informationsangebote, fortlaufende Kurse und offene Gruppen in Progressiver Muskelentspannung für ihre Arbeitskolleginnen und Kollegen durchzuführen.

Im Februar 2007 startete das Pilotprojekt mit 15 Teilnehmenden aus ausgewählten hessischen Dienststellen. Das Projekt wurde ausgewertet, die Ergebnisse waren überdurchschnittlich positiv. Auf allen Ebenen war eine Win-Win-Situation eingetreten:

1. Die Teilnehmenden des Ausbildungskurses haben persönlich ganz erheblich von der Einübung in die Methode der Progressiven Muskelentspannung (PME) profitiert. Sie sind gelassener in Stress-Situationen und haben gelernt, sich selbstverantwortlich um sich selbst zu kümmern, sowohl im beruflichen als auch im privaten Alltag.
2. Kolleginnen und Kollegen können die PME-Angebote während ihrer Arbeitszeit in Anspruch nehmen und machen hier erste Erfahrungen mit achtsamem Innehalten.
3. Trotz der Teilnahme an den PME-Angeboten erledigen die Bediensteten ihre Arbeit, überwiegend sogar mit mehr Freude und Elan.
4. Dienstvorgesetzte profitieren von den stärker selbstverantwortlich handelnden Mitarbeitern. Teilweise rufen sie deren neu erworbene Kompetenz sogar aktiv ab. So werden beispielsweise Sequenzen von Progressiver Muskelentspannung in Schulungs- oder Besprechungssituationen integriert.

5. Die Dienststelle bessert ihr Image auf - ein Umstand, der im Zuge des demographischen Wandels immer bedeutsamer wird. Die Zufriedenheit mit dem Arbeitsplatz hat entscheidenden Einfluss darauf, ob Arbeitnehmer innerlich kündigen oder vorzeitig in den Ruhestand wechseln. Zudem werden sich langfristig Arbeitnehmer ihren Arbeitsplatz wieder aussuchen können und auch dabei spielt aktives Gesundheitsmanagement eine zentrale Rolle.
6. Die investierten Fortbildungsgelder zahlen sich durch das Multiplikatorenmodell schnell aus, es interessiert sich bis zu einem Drittel der Belegschaft einer Dienststelle für die Angebote in Progressiver Muskelentspannung am Arbeitsplatz.

2008 ging das Projekt in seine zweite Phase. Es wurde auf alle Dienststellen der Flächenverwaltung in Hessen ausgedehnt mit dem Ziel, je Standort mindestens zwei Bedienstete professionell zur Kursleitung für Progressive Muskelentspannung auszubilden. Im Rahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung haben wir seitdem mehr als 100 Bedienstete dieser öffentlichen Verwaltung als Kursleitende für Progressive Muskelentspannung ausgebildet. In den jeweiligen Dienststellen bieten die ausgebildeten Multiplikatoren seitdem die Progressive Muskelentspannung in den unterschiedlichsten Formaten an. Es gibt Informationsveranstaltungen und Einführungsstunden, fortlaufende Kurse von sechs bis acht Treffen in wöchentlichem Rhythmus, kontinuierlich laufende sogenannte „offene Gruppen“ sowie Kurzimpulse, die in Fortbildungsveranstaltungen integriert sind.

Mittlerweile breitet sich die Multiplikatorenschulung in Progressiver Muskelentspannung in immer mehr Dienststellen der Öffentlichen Verwaltung in Hessen aus.

Für viele Beschäftigte sind die Angebote in Progressiver Muskelentspannung Ausdruck einer gelebten Wertschätzung ihres Arbeitgebers, die sie gerne nutzen. Sie erleben durch das Praktizieren der Progressiven Muskelentspannung, wie sich ihre Sensibilität für ihren Körper erhöht. Sie lernen die eigenen Belastungsgrenzen besser kennen und sind so in der Lage, angemessener mit ihren Energie-Ressourcen umzugehen. Diese Stärkung von Selbstverantwortung wirkt sich positiv auf alle anderen Arbeitsbereiche der Beschäftigten aus. Daher sind einige Dienstvorgesetzte dazu übergegangen, die Teilnahme an einem Angebot zur Progressiven Muskelentspannung anerkennend in der Personalakte zu vermerken. Damit soll ein zusätzlicher Anreiz geschaffen werden, gerade in Zeiten extremer beruflicher Belastung das notwendige Innehalten zu fördern, denn niemand ist in der Lage, über Stunden am Stück effizient zu arbeiten. Nach wie vor gibt es zwar Mitarbeiter und Vorgesetzte, die die Meinung vertreten, für Erholung und Innehalten sei die Freizeit da, beides habe im Arbeitsalltag nichts verloren. Solche Ansichten werden in der modernen Führungskräfte-literatur als rückständig und verantwortungslos bezeichnet, da insbesondere Dienstvorgesetzte mit dieser Ansicht ihre Fürsorgepflicht für ihre Angestellten verletzen. Die rapide ansteigenden Fälle von Burnout, innerer Kündigung und vorzeitigem Ruhestand belegen die unbedingte Notwendigkeit, einen Arbeitsstil zu etablieren, in dem Zeiten von Innehalten, Auftanken und Entspannen selbstverständlich sind.

Wir sind zutiefst davon überzeugt, dass es auch in ganz „gewöhnlichen“ Arbeitszusammenhängen möglich ist, dem steigenden Dauerstress mit Angeboten zum achtsamen Innehalten entgegenzuwirken. Als Einstieg haben wir die Progressive Muskelentspannung gewählt, denn sie ist eine leicht erlernbare und ausgesprochen effektive Methode zur Stressbewältigung. Die Progressive Muskelentspannung (PME) nach Edmund Jacobson ist seit 1987 Bestandteil der psychosomatischen Grundversorgung in allen gesetzlichen und privaten Krankenkassen. Durch die systematische Schulung der Achtsamkeit

sensibilisiert die PME für das Zusammenspiel von Muskeltonus, Lebensgefühl und Gedankenwelt und stärkt so die Fähigkeit, eigenverantwortlich zu mehr innerer Ruhe sowie seelischer und körperlicher Ausgeglichenheit zu gelangen. Die Progressive Muskelentspannung ist eine alltagstaugliche Methode zur Stressbewältigung, mit der die Achtsamkeit geschult wird. Aus unserer jahrelangen Erfahrung in der Kursleitungsausbildung wissen wir, dass darüber hinaus möglich ist, Menschen ohne jegliche Vorerfahrung so in die Methode der Progressiven Muskelentspannung einzuführen, dass sie bereits in der fünftägigen Ausbildung das achtsame Innehalten als „Lebensstil“ erleben und einüben.

Petra M., Teilnehmerin des zweiten Ausbildungsdurchgangs, hat ihre Erfahrungen mit der PME-Kursleitungsausbildung und der Implementierung an ihren Arbeitsplatz 2011 zu Papier gebracht.

„Was?! Du willst Kursleiterin für Progressive Muskelentspannung werden?“, fragten mich meine Kolleginnen an meiner Dienststelle, als ich den Fortbildungsantrag ausfüllte. „Ja, ich!“, antwortete ich überzeugt.

Als ich einige Zeit zuvor die Ausschreibung im Weiterbildungsportal unserer Dienststelle las, spürte ich sofort eine Resonanz. Genau das wollte ich machen. Mich professionell ausbilden lassen zur Kursleiterin für Progressive Muskelentspannung, um dann Kolleginnen und Kollegen während der Arbeitszeit an unserer Dienststelle in diesem Verfahren anleiten zu können. Gesundheitsfürsorge am Arbeitsplatz – das gefiel mir!

Kurz vor Beginn der siebentägigen Weiterbildung besorgte ich mir im Buchladen noch schnell ein paar Bücher über PME und informierte mich in Internetsuchmaschinen über diese Entspannungsmethode. So fühlte ich mich theoretisch „bestens“ vorbereitet, als ich am ersten Tag der Multiplikatoren Ausbildung ins Seminarhotel kam.

Doch während der Ausbildung passierte viel mehr als das Erlernen einer Methode und deren Vermittlung. Die Ausbildung entpuppte sich als Reise zu mir selbst. Gleich zu Beginn hatte ich ein AHA-Erlebnis, - Kursteilnehmer schätzten meine Stärken und Schwächen als Leiterin eines Kurses ein, ohne mich zu kennen - und sie lagen auch noch richtig! Sehr hilfreich fand ich auch die Selbstreflexion „Anspannung und Entspannung in meinem Leben“. Ich war überrascht, unter welcher Anspannung ich tagtäglich stand und spürte dann, wie sich während der Ausbildungswoche das Gefühl von Entspannung endlich wieder einstellte. Sogar meine Körperhaltung und meine Ausstrahlung veränderten sich im Laufe der Tage – das war für mich vorm Spiegel sichtbar. Die Reise zu mir selbst ging jedoch noch weiter. Sei es durch die Themen, die wir in Kleingruppen oder im Plenum erarbeiten, durch die vielen Impulse, die gegeben wurden, oder das gegenseitige Anleiten der Progressiven Muskelentspannung in Dreiergruppen. Immer wieder ging es darum, einfach hin zu spüren und wahr zu nehmen. In der Zeit der Ausbildung wurde mir wieder bewusst, was mir eigentlich im Leben wichtig ist und was in der Hektik des Alltags untergegangen war. Wenn ich anfangs noch dachte „Gruppenarbeit! – Ich hasse Gruppenarbeit!!!“, dann musste ich am Ende der Ausbildung gestehen, dass die Gruppenarbeitsphasen nicht nur ausgesprochen bereichernd waren, sondern sogar richtig Spaß machten. Am Ende der Ausbildung konnte ich sagen: „Ich bin wieder bei mir angekommen!“

Seit der Ausbildung gehe ich viel achtsamer mit mir selbst um und nehme mit mehr Präsenz am Leben teil – und: ich leite regelmäßig meine Kolleginnen und Kollegen im Amt an, was denen gut tut und auch mir. Im ersten Jahr (August 2009 bis August 2010) nahmen bereits ein Drittel der Beschäftigten meine Kursangebote wahr.

Im Amt war die Reaktion auf das PME-Angebot überwiegend positiv. Die meisten Bediensteten zeigten sich sehr überrascht, dass sich unsere Behörde so fortschrittlich und fürsorglich zeigt. Hier einige O-Töne von Teilnehmerinnen und Teilnehmern:

- Ich finde es toll, dass es dieses Angebot gibt. Die PME tut mir unwahrscheinlich gut, ich spüre wie angespannt ich war.*
- Ich freu mich jedes Mal drauf, einfach mal innehalten, fühle mich anschließend sehr wohl und gehe motiviert an den Schreibtisch zurück.*
- Toll, dass es dieses Angebot bei uns gibt, PME wurde mir von meinem Arzt empfohlen und tut mir sehr gut, einfach mal runter kommen.*
- Ich find's toll, kurz Abstand von der Arbeit, fühle mich anschließend wohl und entspannt, gehe wieder mit Energie und motiviert an die Arbeit.*
- Mal runterkommen aus der Hektik, wieder gelassener werden, sich nicht mehr wie der Hamster im Rad fühlen und anschließen mit neuem Elan die Arbeit wieder aufnehmen. Finde es super, dass die PME bei uns angeboten wird.*
- Nach der PME sind die Akkus wieder aufgeladen und ich gehe mit neuem Schwung an die Arbeit.*
- PME erhöht bei mir die Leistungsfähigkeit. Ich hatte häufiger akute Beschwerden im Lendenwirbelsäulenbereich, was zu Krankheitstagen führte, dies ist seit PME nicht mehr der Fall.*

(aus: Cornelias Löhmer, Rüdiger Standhardt: Timeout statt Burnout. Einübung in die Lebenskunst der Achtsamkeit. Stuttgart: Klett-Cotta 2012, S. 133-140)

Cornelia Löhmer
Rüdiger Standhardt

TIME OUT

statt Burnout

Einübung in die Lebenskunst
der Achtsamkeit

Mit
Hör-CD

Fach-
buch 
Klett-Cotta