



Mehr schaffen in weniger Zeit – durch Pausen

Durcharbeiten ist eine schlechte Idee, wenn Sie produktiv und gesund bleiben wollen. Gezielte Pausen tragen dazu bei, dass Sie konzentriert und motiviert bleiben – kurz- und langfristig.

Mehr schaffen in weniger Zeit - das erscheint Ihnen paradox? Dann denken Sie doch einmal an Ihren rauchenden Kollegen. Schafft er weniger an einem Arbeitstag als Sie, obwohl er des Öfteren für ein paar Minuten „nach draußen“ verschwindet? Vermutlich nicht. Das bedeutet nicht, dass Sie jetzt mit dem Rauchen anfangen müssen, stattdessen können Sie lernen die Aspekte rund um das Ritual „Rauchen“ für sich nutzen, um Ihr Wohlbefinden zu fördern und Ihr Arbeitsengagement zu erhalten.

In den letzten Jahren überschlugen sich die Tages- und Wochenpresse mit alarmierenden Schlagzeilen: „Die Generation Burn-Out“ (Hannoversche Allgemeine, 26.02.2011), „Patient Seele“ (Spiegel Wissen, 1/2012), „Jeder Dritte leidet dauerhaft unter Stress“ (Zeit online, 03.09.2014). Der übereinstimmende Tenor: ständige Erreichbarkeit, hohe Arbeitslast und mangelnde Anerkennung laugen den modernen Arbeitenden aus und treiben ihn in die Krankheit. Der Ruf nach Erholung und Entspannung hallt dabei laut aber ebenso unkonkret nach.

Erholung findet nicht nur im Urlaub, am Wochenende und am Abend statt. Schon während der Arbeit kön-

nen Micro-Pausen dabei helfen, Ihr Wohlbefinden zu steigern sowie Ihr Stressgefühl zu senken [1].

Neben anderen Maßnahmen (siehe hierzu die Beiträge zu Burnout [2] und Psychological Detachment [3] in dieser Schriftenreihe) stellen Micro-Pausen einen weiteren Baustein für ein gesundes und produktives Arbeitsleben dar. Der vorliegende Beitrag befasst sich konkret mit der Fragestellung, mit welchen Handlungen Sie bereits bei der Arbeit Ihre Leistungsfähigkeit aufrechterhalten und fördern können.

Machen Sie Pausen – wenn Sie es brauchen

Laut §4 des Arbeitszeitgesetzes stehen Ihnen bei einer täglichen Arbeitszeit zwischen sechs und neun Stunden eine Ruhepause von mindestens 30 Minuten zu; bei einer Arbeitszeit von mehr als neun Stunden sogar mindestens 45 Minuten. Tatsächlich nehmen aber nur 53% der deutschen Arbeitnehmer diese Pause täglich in Anspruch, wie eine repräsentative Umfrage der Gewerkschaft ver.di ergeben hat [4]. Die Folgen sind Müdigkeit, Unkonzentriertheit und eine

verringerte Produktivität. Zudem steigt die Wahrscheinlichkeit von Fehlern [5].

Eine Überblicksarbeit des Organisationspsychologen Philip Tucker stellt dar, dass stündliche Pausen von nur wenigen Minuten, die Leistungsfähigkeit erhalten und das Wohlbefinden steigern können [5]. Diese sogenannten Micro-Pausen lassen sich mühelos in den Alltag integrieren. Doch sollten Sie sich für Ihren individuellen Erholungsbedarf sensibilisieren: Müdigkeit, Vor-sich-Hinträumen, oder das wahllose Surfen im Internet können Symptome dafür sein, dass Sie eine Pause benötigen.

Auch Ihren Zustand, wenn Sie nach Hause kommen, sollten Sie berücksichtigen: Haben Sie noch Energie für Ihren Partner, Ihre Freunde, Ihre Familie und sich selbst übrig? Die heute übliche freie Gestaltung des Arbeitstages – im Gegensatz zur Zeit der industriellen Produktion – erlaubt es Ihnen, Pausen zu nehmen, wenn Sie sie brauchen: *Machen Sie davon Gebrauch.*

Machen Sie Pausen – aber richtig

Pause machen heißt *nicht* nichts tun. Die Psychologin Charlotte Fritz und ihre Kollegen an der Portland State University beschreiben zusammenfassend worauf es ankommt, damit eine (Micro-)Pause Ihre Energietanks wieder auffüllt [6]:

1. **Bewegung:** Schon geringe Maße an Bewegung tragen zur Erhöhung der Körperaktivität bei. *Lösen Sie sich von Ihrem Schreibtisch – auch Ihr Rücken wird es Ihnen danken.*
2. **Tiefes Atmen & frische Luft:** Unter Anspannung neigen wir dazu flach und schnell zu atmen. Das Gehirn und der Körper werden nicht mehr optimal mit Sauerstoff versorgt und die Leistungsfähigkeit wird beeinträchtigt. *Atmen Sie mal durch – am besten vor der Tür.*
3. **Mentales Loslassen:** Manchmal bewegen wir uns beim Lösen von Problemen in eine mentale Sackgasse – die Lösung scheint unerreichbar. Kehren wir zu einem anderen Zeitpunkt (physisch und mental) zurück, liegt die Lösung vor unseren Füßen. *Fotos oder Poster helfen Ihnen loszulassen.*
4. **Sozialer Kontakt:** Von größter Bedeutung ist der positive Kontakt zu Ihren Kollegen und Kolleginnen. Hierdurch wird das Gefühl der sozialen Eingebundenheit gestärkt und Sie können Ihre Beziehung am Arbeitsplatz verbessern. Auch gegenseitige Hilfestellungen sind förderlich. *Woran arbeitet Ihre Kollegin eigentlich gerade? [6,7,8]*

Alle diese Handlungen können das Stressempfinden reduzieren und das Wohlbefinden steigern – beides Prädiktoren für Ihr Arbeitsengagement. Die Ergebnisse einer quantitativen Überblicksarbeit aus dem Jahr 2011 beziffern den Zusammenhang zwischen Wohlbefinden und Arbeitsengagement auf $\rho=0,43$ [9]. Dies ist ein mittelstarker Zusammenhang, der zeigt, dass kleine Pausen – ein Spaziergang am Flur, ein Durchatmen am Fenster, ein Gespräch mit dem Kollegen – Ihnen helfen, Ihr Arbeitsengagement den Tag über und langfristig aufrechtzuerhalten. Gut für Ihre Nerven – gut für Ihre Produktivität.

Physiologische Wachmacher wie Koffein und Nikotin hingegen erhöhen zwar kurzzeitig Ihre Vitalität – der Zugewinn an Energie wird jedoch aufgewogen durch die gesundheitlichen Risiken, wie Gefäßstörungen oder Krebs (Rauchen) und Nervosität, erhöhte Ängstlichkeit sowie Schlafprobleme (Koffein).

Um Sie bei der Einführung von Pausen in Ihren Arbeitsrhythmus zu unterstützen, kann auch eine einfache wie effektive Zeitmanagementstrategie genutzt werden: die Pomodoro-Technik (siehe Textbox auf Seite 3). Sie wurde in den 1980er Jahren von Francesco Cirillo entwickelt und ist benannt nach der tomatenförmigen Küchenuhr, die Cirillo anfangs dafür nutzte. Die Arbeit im Allgemeinen und Aufgaben im Speziellen werden in Zyklen von Konzentration (25 min) und Pausen (5 min) gegliedert. Neben den positiven Effekten regelmäßiger Pausen, kann diese Arbeitsweise Ihre Motivation und Effizienz fördern [10].

Und wenn Sie die Wissenschaft nicht überzeugen konnte, gelegentlich eine Pause zu machen, kann es vielleicht Leonardo da Vinci:

“The greatest geniuses sometimes accomplish more when they work less.”
(Leonardo da Vinci)

Die Pomodoro-Technik

Die Pomodoro-Technik unterteilt ihre Arbeit in 25-Minuten-Abschnitte, der eine 5-minütigen Pause folgt. Alle 4 Zyklen wird eine längere Pause von 15 Minuten empfohlen.

Die Technik besteht aus 4 Schritten:

1. Aufgabe festlegen
2. Timer starten
3. Aufgabe bearbeiten bis der Timer klingelt
4. Pause machen

Wenn Ihnen während der Arbeitsphase andere Dinge einfallen, die Sie noch machen wollten, notieren Sie diese für später.

Die Pomodoro-Technik funktioniert im digitalen Zeitalter auch ohne Küchenuhr. Sowohl für IOS- als auch Android-basierte Smartphones steht eine Vielzahl von Apps (mit unterschiedlichen Stärken und Schwächen) zur Auswahl.

Fazit

Nur knapp die Hälfte der Deutschen macht bei ihrer Arbeit überhaupt die gesetzlich vorgeschriebene Pause. Die Meinung, dass Pausen die Produktivität mindern ist weit verbreitet. Die wissenschaftliche Evidenz deutet auf das Gegenteil hin: Wiederholte kurze Pausen über den Tag hinweg, steigern die Produktivität und das Wohlbefinden der Arbeitenden. Langfristig tragen sie zum Erhalt der Gesundheit bei. Zeitmanagementstrategien, wie die Pomodoro-Technik, können Sie bei der Einführung von Pausen in Ihren Arbeitsalltag unterstützen.

Glossar

Effektstärkemaß ρ = Die Effektstärke ist ein Indikator für die Bedeutsamkeit von Untersuchungsergebnissen. Der Korrelationskoeffizient ρ (rho) quantifiziert die Größe des Zusammenhangs von Variablen. Zusammenhänge unter .10 werden als unbedeutend, ab .30 als mittel und ab .50 als groß eingestuft.

Literatur

- [1] Sonnentag, S., Mojza, E. J., Demerouti, E., & Bakker, A. B. (2012). Reciprocal relations between recovery and work engagement: The moderating role of job stressors. *Journal of Applied Psychology, 97*, 842–853.
- [2] Melzner, J. (2015). Burnout – Ausbrennen, oder für den Job brennen? In F. C. Brodbeck (Hrsg.), *Evidenzbasierte Wirtschaftspsychologie*, (4). Ludwig-Maximilians-Universität München.
<http://www.evidenzbasiertesmanagement.de>.
- [3] Vollstedt, A. (2016). Psychological detachment – Die Kunst und Notwendigkeit richtig abzuschalten. In F. C. Brodbeck (Hrsg.), *Evidenzbasierte Wirtschaftspsychologie*, (6). Ludwig-Maximilians-Universität München.
<http://www.evidenzbasiertesmanagement.de>.
- [4] ver.di. (2014). *Eine Pause tut allen gut: Ergebnisse einer repräsentativen Erhebung vom 28. Mai 2014 durch TNS Infratest*. Zugriff auf:
http://www.verdi.de/++file++538c3f39bdf98d3eaf00000f/download/Umfrage_Pause.pdf
- [5] Tucker, P. (2003). The impact of rest breaks upon accident risk, fatigue and performance: A review. *Work & Stress, 17*, 123–137.
- [6] Fritz, C., Ellis, A. M., Demsky, C. A., Lin, B. C., & Guros, F. (2013). Embracing work breaks. *Organizational Dynamics, 42*, 274–280.
- [7] Bakker, A. B. (2014). Daily Fluctuations in Work Engagement. *European Psychologist, 19*, 227-236.
- [8] Ievleva, L., & Murphy, S. (2006). Reflection on smoke breaks: A case for positive addiction. In: *Vol. 58, The Abstracts of the Joint Conference of the Australian Psychological Society and the New Zealand Psychological Society* (pp. 200–203).
- [9] Christian, M. Z., Garza, A. S., & Slaughter, J. E. (2011). Work Engagement: A quantitative review and test of its relations with task and contextual performance. *Personnel Psychology, 64*, 89–136.
- [10] Nöteberg, S. (2011). *Die Pomodoro-Technik in der Praxis: Der einfache Weg, mehr in kürzerer Zeit zu erledigen*. Heidelberg: Dpunkt Verlag

Autor:

Martin P. Fladerer, Studiengang M.Sc.in Psychologie: Wirtschafts-, Organisations- und Sozialpsychologie

Herausgeber

Prof. Dr. Felix C. Brodbeck
Ludwig-Maximilians-Universität München
Department Psychologie
Lehrstuhl für Wirtschafts- und Organisationspsychologie
München, Deutschland

ISSN 2366-0813

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Bildnachweise:

Logos: Ludwig-Maximilians-Universität München
Titelgrafik: © Konstantin Yuganov / Fotolia.com

Wenn Sie diese Arbeit zitieren, verwenden Sie bitte folgenden Quellennachweis:

Fladerer, M. P. (2016). Mehr schaffen in weniger Zeit – durch Pausen. In F. C. Brodbeck (Hrsg.), *Evidenzbasierte Wirtschaftspsychologie*, (9). Ludwig-Maximilians-Universität München. <http://www.evidenzbasiertesmanagement.de>.



Die Reihe „Evidenzbasierte Wirtschaftspsychologie“ bietet Praktikern wissenschaftlich fundierte Hilfestellungen in Form von Dossiers zu zahlreichen praktischen Fragestellungen in den Bereichen Personal, Führung und Organisation.

Evidenzbasiert, aktuell und mit hohem Praxisbezug.

Die Dossiers wurden von Studierenden des MSc WOS der LMU München im Rahmen des Seminars „Evidenzbasierte Wirtschaftspsychologie“ erstellt. Jedes Manuskript wird von zwei Reviewern des Lehrstuhls begutachtet. Es ist unser Ziel, die relevante wissenschaftliche Forschung, die es zu vielen praktischen Fragestellungen in den oben genannten Bereichen gibt, für Praktiker verständlich aufzubereiten und mit sorgfältig ausgewählten theoretischen und empirischen Quellennachweisen zu unterlegen. Sollten sich Fehler oder zweifelhafte Belege eingeschlichen haben, so bitten wir um Rückmeldung an die Redaktion (siehe Kontakt). Auch freuen wir uns über Ihre Anregungen und Kommentare zu dieser Reihe.

Kontakt: Prof. Dr. Felix C. Brodbeck
Ludwig-Maximilians-Universität München
Department Psychologie
Lehrstuhl Wirtschafts- und Organisationspsychologie
Leopoldstraße 13
80802 München

brodbeck@psy.lmu.de
www.evidenzbasiertesmanagement.de

