

## **Müßiggang – Luxus oder Notwendigkeit? Vom kostbaren Antipode zu Stress und Burnout.**

Haben Sie ein paar Minuten Zeit für mich? Nein? Dann bitte lesen Sie weiter – Sie sind gemeint!

Mein ganz subjektiver Eindruck zur Qualität der Zeit! Kaum einer hat sie, viele wünschen sie sich insgeheim oder rufen prestigeträchtig nach ihr. Wir arbeiten ohne auszuatmen, wünschen uns 48 Stunden-Tage und fürchten uns vor dem Resultat des „Mehr-vom-selben“-Fleiß. Und erwarten von professionellen Coaches, Beratern und Trainer Wissen, Strukturen und Fertigkeiten, noch mehr zu leisten.

Halt! Professionelle Begleiter bieten respektvoll Widerstand, hinterfragen die individuellen Ursachen und begleiten bei der Erarbeitung neuer kreativer Lösungen: vielleicht einmal nicht noch mehr vom selben sondern etwas ganz anderes!

### **Ursachenforschung am Beginn**

Moderne Kommunikationsmittel wie e-Mail und Handy machen Manager permanent erreichbar. Ständig müssen sie auf Nachrichten oder Anrufe reagieren, sie fühlen sich gehetzt. Hinzu kommt die steigende Arbeitslosigkeit: Die Arbeit wird auf immer weniger Menschen verteilt, und diese müssen immer mehr arbeiten – und zwar mit dem Druck im Nacken, bei den nächsten Entlassungen dabei zu sein.

### **Flexible Arbeitszeit bedeutet oft Arbeit rund um die Uhr**

Einen weiteren Grund für die zunehmende Belastung: die flexiblen Arbeitszeiten und die stetig steigende Eigenverantwortung. Beides wird generell als beste Voraussetzung für das Wohlergehen der Beschäftigten betrachtet. Solche Faktoren können auch krank machen, denn: Arbeitsintensität und mentale Belastung wachsen. Die Arbeitszeiten ufern schnell aus. Als etliche große Konzerne Mitte der neunziger Jahre die Stechuhren abgeschafft und Vertrauensarbeitszeit eingeführt hat, stellten sie fest, dass unter den neuen Bedingungen der Druck auf die Beschäftigten stieg und 30-Jährige bereits Hörstürze bekamen.

Sozialökonomien fanden heraus, dass aufgrund flexibler Arbeitszeiten für viele Menschen die Möglichkeit bestehe, immer zu arbeiten. Zudem würde in den Unternehmen der steigende wirtschaftliche Druck an die Mitarbeiter weiter gegeben. Erreichen diese ihre Ziele nicht, drohe der Personalabbau. Vielen fiel es unter diesen Bedingungen schwer, eine Grenze zu ziehen. Sie arbeiten ohne Pause, um sich auf keinen Fall etwas vorwerfen zu können.

## **Eigenzeit –verfügen wir darüber?**

Das alles verdeutlicht: Flexible Arbeitszeiten können das Arbeitsleben nur demjenigen erleichtern, der sich nicht nur für sein Unternehmen engagiert, sondern auch für sein eigenes Wohlbefinden. Dazu gehört auch, das richtige Maß für die Arbeit zu finden und auszuprobieren, wie man sie für sich am besten einteilen kann.

In der Diskussion um den Erhalt der Gesundheit und Leistungsfähigkeit der Führungskräfte fällt immer häufiger das Schlagwort „Eigenzeit“ als die Zeit, über die eine Führungskraft selbst bestimmt. Der Begriff verdeutlicht jedoch auch, dass jeder Mensch seinen eigenen Zeitrhythmus habe und sich nicht zu sehr hetzen lassen dürfe, auch nicht von seinen eigenen Ansprüchen. Denn viele Menschen machen sich einen Großteil des Druckes selbst – vor allem bei den 30 – 40jährigen Karrierebewussten kommt Panik auf, wenn nicht alles auf Anhieb klappt.

## **Weniger ist sicher mehr!**

Das jedoch bringt nicht nur die Gesundheit in Gefahr, sondern auch die Leistungsfähigkeit: Wer nachts arbeitet oder grübelt, ist morgens nicht ausgeschlafen, fühlt sich schwach und muss tatsächlich fürchten, sein Pensum nicht zu schaffen. Wer ständig unter Druck steht, verliert die Übersicht und kann nicht mehr zielgerichtet handeln.

Eine hilfreiche Lösung findet in der Regel nur derjenige, der den nötigen Abstand hat. So hilft bei Überlastung nicht allein ein besseres Zeitmanagement, zumindest nicht in der Form, wie es die meisten Menschen verstehen - nämlich noch mehr Arbeit in noch kürzerer Zeit zu erledigen. Fazit: Sie sind auf einem höheren Level gestresst. Die Lebensqualität hat sich nicht wirklich verbessert.

## **Ruhe ist Medizin**

Was in den Terminplänen der Führungskräfte nach wie vor fehlt, ist die Ruhe. Doch die braucht der Körper ganz dringend, um sich zu erholen, und der Geist, um den Durchblick zu bewahren – ganz ohne schlechtes Gewissen!

Denn während wir die Sonne genießen oder gemütlich in einem Buch blättern, sinkt der Puls, die Atmung wird tiefer. Der Blutdruck normalisiert sich. Stresshormone werden abgebaut. Muskelverspannungen und auch Blockaden im Gehirn lösen sich.

## **Wer entspannt ist, wird auch wieder leistungsfähiger**

Die Auswirkungen eines „beruhigten Geistes“ sind bemerkenswert: Besser zuhören, besser konzentrieren freudiges Entscheiden, mehr Entschlossenheit und Vertrauen in eigene Fähigkeiten und damit verbunden – wieder mehr Ruhe, Überblick und Gelassenheit!

Der Lohn der Arbeit: Zuerst wird Zeit in die Entspannung investiert. Dadurch steigert sich die Leistungsfähigkeit, die Arbeit geht schneller von der Hand. Das wiederum führt zu mehr Zeit und mehr Lebensqualität.

### **Erste Warnzeichen nicht ignorieren**

Der Pferdefuss des Systems: Wir ändern uns erst, wenn der Leidensdruck groß genug ist. Aber dann war der erste Herzinfarkt häufig schon da oder die Depressionen aufgrund von Burnout schon so schwer, dass sich der Manager erst einmal aus dem Arbeitsprozess verabschieden musste.

Wichtig ist es daher, immer wieder den Umkehrpunkt zu erwischen – den Punkt, an dem man sich nicht mehr so leistungsfähig fühlt. Erste Warnzeichen: sich bei Gesprächen nicht mehr so gut konzentrieren können oder beim Bearbeiten der einen Aufgabe bereits an die nächste denken. Man wird emotionaler, regt sich über Kleinigkeiten auf. Man vergisst vieles oder kann im Gegenteil nichts mehr vergessen, man grübelt und schafft das Normale nicht mehr, alles erscheint zu viel.

Was kann helfen? Bewusste Pausen einlegen, einen Kurzurlaub planen und sich ganz ernsthaft sagen: „Ich hör auf mich und mach einfach das, was am besten für mich ist!“

### **Mangelndes Selbstbewusstsein, ein „sich-selbst-Verlieren“ kann zu Burnout führen**

Je näher der Burnout rückt, desto schwächer fühlen sich die Betroffenen. Sie denken, sie schaffen nichts mehr und wissen auch nicht mehr, welche eigenen Bedürfnisse sie haben: Sie verlieren sich selbst, und dabei kann kein Mensch psychisch gesund bleiben.

Ein weiteres Anzeichen, aber auch Auslöser für das Burnout-Syndrom kann ein schwaches Selbstbewusstsein sein – das dazu führt, dass die Menschen sich selbst nicht gut behandeln. Dass sie sich am Tag hundert Mal mit „Du Idiot!“ beschimpfen oder sich permanent einreden: „Du wirst versagen!“ Das Resultat lässt nicht lange auf sich warten: Schnell trauen sie sich gar nichts mehr zu.

Umgekehrt haben diese Menschen über die Kontrolle ihrer Selbstgespräche, die normalerweise automatisch und unbewusst ablaufen, auch die Möglichkeit, sich wieder aufzubauen. Sie können üben, nicht länger ihr schärfster Kritiker zu sein, sondern ihr bester Freund. Sie lernen – allein oder mit einem Coach –, sich eine innere Stimme zu geben, die statt bedrohlich und angsteinflößend freundlich und unterstützend spricht.

Um ein positives Selbstbild zu bekommen und zu erhalten, ist es auch von großer Bedeutung, sich nicht ständig mit anderen Menschen zu vergleichen und das eigene Anspruchsniveau flexibel zu halten - nicht alles 100-prozentig machen, auch 80 Prozent zuzulassen. Denn Perfektionisten setzen sich oftmals so sehr unter Druck, dass sie ihre Aufgaben nicht einmal mehr anpacken können.

## 10 Tipps für mehr Zeitsouveränität

Wer Zeitmanagement falsch oder zumindest einseitig versteht, versucht damit, immer mehr Aufgaben in immer weniger Zeit zu erledigen. Mehr Lebensqualität verspricht dies jedoch nicht. Denn dazu muss der Zeitplan vor allem an den eigenen Bedürfnissen ausgerichtet werden.

### 1. Entspannung:

Entspannungsmethoden beschleunigen den Eintritt in die Erholungsphase wesentlich. Ihr Nutzen lässt sich sogar wissenschaftlich nachweisen. Einige der Techniken wie Yoga oder Qi Gong kräftigen zudem die Muskulatur.

### 2. Sport:

Regelmäßige Bewegung hilft dabei, Stress abzubauen. Es geht jedoch nicht darum, mit hochrotem Kopf und kurz vorm Limit durch den Wald zu hetzen. Sport soll dem Körper gut tun und ihn nicht zusätzlich schwächen.

### 3. Pausen:

Das Gehirn benötigt am Tag regelmäßige Pausen und nachts braucht es ausreichend Schlaf, um sich zu regenerieren. Wichtig sind zudem regelmäßiges Faulenzen, Urlaube und Wochenend- Reisen. Aber bitte nicht vor und nach dem Kurztrip jeweils drei Nächte durcharbeiten, um das Pensum auf dem alten Level zu halten.

### 4. Nicht hetzen lassen:

Sobald man sich gehetzt und zwischen vielen Aufgaben hin und hergerissen fühlt, sollte man ganz bewusst das Tempo drosseln oder sogar kurz inne halten: Atem- und Entspannungsübungen machen oder sich zum Beispiel im Geiste einen Platz vorstellen, an dem es friedlich und schön ist.

### 5. Rituale:

Hat man etwas gefunden, was Körper und Seele gut tut, sollte es fest in den Tag, die Woche, den Monat oder das Jahr integriert werden. Das kann das morgendliche Meditieren, der wöchentliche Waldlauf oder das gemeinsame Geburtstag feiern mit Freunden sein.

### 6. Werte-Check:

Um effizient auf seine Ziele hinzuarbeiten, ist es wichtig, Termine mit sich selbst zu vereinbaren, an denen man immer wieder überprüft, ob man noch auf dem richtigen Weg ist: Investiert man seine Zeit in die richtigen Aufgaben oder tut man nur, was andere gerne von einem hätten?

### 7. Dringlichkeits-Frage:

Solange es in der Firma nicht brennt oder das Leben eines Menschen auf dem Spiel steht, hat man die Zeit zu überprüfen, ob eine Aufgabe wirklich so wichtig ist, dass sie sofort erledigt werden muss. Oder ob sich nicht ein besserer Termin

dafür finden lässt. Dazu gehört auch, mit Vorgesetzten oder Mitarbeitern einen Zeitpunkt zu verhandeln, bis zu dem man die Aufgabe erledigen kann.

#### **8. Mut zur Lücke:**

Auch wenn es manchmal schwierig ist, man muss nicht alles 100-prozentig machen. Es gibt Aufgaben, die einfach nicht so wichtig sind. Anderen lässt sich der Mut zur Lücke sehr gut üben.

#### **9. Selbstbewusstsein:**

Mit schwachem Selbstbewusstsein lässt es sich schlecht nein sagen, aber auch schlecht zur nötigen Gelassenheit gelangen. Erhöhen kann man das Selbstbewusstsein etwa, indem man seine Selbstgespräche beobachtet und beängstigende oder bedrohliche Dinge, die man sich immer wieder sagt, durch freundliche und aufmunternde Worte ersetzt.

#### **10. Bio-Rhythmus:**

Jeder Mensch hat Phasen, in denen er besonders leistungsfähig ist. Es gilt, diese herauszufinden und effektiv zu nutzen. Morgenmuffel etwa sollten nicht ständig am frühen Morgen Höchstleistungen von sich fordern. Sie quälen sich damit nur selbst.

### **Ihre Barbara Schütze**

Wien, November 2006