



Die Kunst der Pause

Selbst immer schneller werden – das ist kein Heilmittel gegen den Zeitdruck, unter dem viele Manager leiden. Körper und Geist brauchen Oasen der Ruhe während des Tages.

Sind Sie auch einer von der Sorte? Ihre jährlichen Beurteilungen sind Klasse – aber Sie selbst fühlen sich ständig gehetzt und sind mit ihrer Arbeit irgendwie unzufrieden. Zwölf Stunden am Tag bringen Sie im Job zu – manchmal noch mehr. Auf ihre Mitarbeiter können Sie sich auch nicht verlassen. Die weigern sich, Ihre hohen Ansprüche zu erfüllen. Ständig muss man sie antreiben, sonst passiert nichts!

Und Sie? Was ist mit Ihnen? Wahrscheinlich haben Sie sich schon lange nicht mehr so richtig entspannt und locker gefühlt. Und die Krätze könnten Sie sich an den Hals ärgern über die Artikel in den Gazetten, die ständig von den Typen erzählen, die alles hinwerfen, ihren eigenen Laden gründen und angeblich dann nur noch glücklich sind! Zum Teufel – dass es immer die anderen sind, die aufbrechen, während Sie selbst mehr und mehr das Gefühl haben einzubrechen.

Der Würzburger Manager-Coach und Unternehmensberater Friedrich Assländer kennt viele Führungskräfte, die ihren Stress kaum noch aushalten, vorn Ausstieg träumen, aber doch nichts ändern. Dabei reicht es oft schon, den eigenen Anspruch zu hinterfragen und den Blickwinkel zu wechseln, um sich besser zu fühlen. Das freilich braucht Ruhe und ein wenig Abstand von der Alltagshektik. "Wenn mehr Leute die Kunst der Pause beherrschten, dann ginge es ihnen besser." Pause machen – eine Kunst? Das klingt eher nach Coca-Cola, Büroschwatz, Kippe, Henkelmann – nach Zeitverschwendung eben. Assländer aber bleibt dabei: "Sinnvoll gestaltete Pausen helfen Managern vor allem, ihren Aktionismus zu unterbrechen."

Pausenmuffel zahlen einen hohen Preis. "Die Lebensfreude geht verloren", beobachtet der Berater. "Solche Leute strahlen nichts mehr aus." Über Erfolge können sie sich nicht freuen. Sie spüren gar nichts mehr. Weil sie das Gefühl des ständigen Gehetztseins am Abend mit nach Hause nehmen, schalten sie auch dort nicht ab. Allenfalls lenken sie sich ab – mit Zeitung, Wein oder dem "Tatort", um nur einige Alternativen zu nennen.

Will der Mensch leistungsfähig und kreativ bleiben, braucht er Umschaltphasen, damit auch mal andere körperliche und geistige Ressourcen gefordert werden. Aber wie geht das? Erst mal "Stopp" sagen und unterbrechen.

Assländer unterscheidet drei Arten von Pausen:

I. Spontane Pausen. Halten Sie jede Stunde im Alltag kurz inne und hören Sie in sich hinein: Wie geht es mir? Was könnte ich jetzt für mich tun? Manchmal helfen fünf Kniebeugen, manchmal ein paar tiefe Atemzüge, manchmal ein kleiner Spaziergang. Oft

reicht schon ein beruhigendes Bild vor dem inneren Auge. Einige dieser kleinen Fluchten lassen sich sogar in jeder langweiligen Konferenz organisieren – ohne dass es jemand merkt.

II. Zufällige Pausen. Staus, Zugfahrten, Wartezeiten sind willkommene Gelegenheiten zur Erholung. Ärgern Sie sich nicht über Situationen, die Sie ohnehin nicht ändern können. Konzentrieren Sie sich auf das, was im

Moment passiert: Wer steht sonst noch im Stau? Wer sitzt da auch im Wartezimmer? Was passiert gerade? Leben heißt auch, die Gegenwart wahrnehmen und Studien machen!

III. Rhythmische Pausen. Drei- bis viermal am Tag sollte jeder bewusst in die Stille gehen. Morgens vor dem Büro, in der Mittagspause, am Nachmittag und nach der Arbeit am Abend. "Zählen Sie einfach Ihre Atemzüge", empfiehlt Unternehmensberater Assländer, der auch Zen-Meditationskurse für Manager gibt: "Zehn Minuten sind besser als fünf, fünf Minuten besser als gar nichts." Nichts anderes meint übrigens auch die alte benediktinische Regel "Ora et Labora" (Bete und Arbeite!) Festgesetzte Zeiten seien dabei wichtig. "Rituale beruhigen Psyche und Geist, weil der Körper sich darauf einstellt!" Aber fällt man da nicht unangenehm auf im Unternehmen? Zehn Minuten "Bitte nicht stören" an die Bürotür zu heften – "dagegen kann nun wirklich keiner was haben".

Wer regelmäßig und bewusst Pausen in den Alltag einbaut, lernt nicht nur, das Wesentliche vom Unwichtigen zu trennen, sondern er wird kreativer, offener für Einfälle und die Impulse der anderen. Assländer: "Sie werden sich körperlich und psychisch viel besser fühlen."



Stressbewältigung. Führungskräfte können der Hetze des Joballtags etwas entgegnen. Wie sich sinnvolle Unterbrechungen gestalten lassen, erläutert Unternehmensberater Friedrich Assländer Capital-Redakteurin Brigitta Lentz.