

Prof. Dr.
Michael
KaufmannProf. Dr.
Kurt
KoederProf. Dr.
Rüdiger
NagelProf. Dr.
Norbert
Rohleder

Tipps zum Umgang mit Störungen und Arbeitsunterbrechungen

von Prof. Dr. Norbert Rohleder

Das E-Mail-Postfach quillt über, das Telefon klingelt in einer Tour und dann bittet ein Kollege noch dringend um Rat: Im Berufsalltag müssen wir häufig mehrere Dinge parallel erledigen und werden dabei immer wieder unterbrochen. Folgende Tipps können helfen, mit Arbeitsunterbrechungen besser umzugehen.

Durch moderne Kommunikationsmittel hat sich unser Alltag in den vergangenen 25 Jahren erheblich verändert. Zu diesem Wandel gehören auch - nicht nur während der Arbeitszeit - ständige Erreichbarkeit und die Erwartung, Anfragen zeitnah zu beantworten. Für Arbeitnehmer bedeutet diese permanente Verfügbarkeit zusätzlichen Stress. Es bedarf klarer Organisation und geschickter Koordinierung, um nicht im Chaos zu versinken, wenn das Office-Telefon klingelt, der Messenger des Diensthandys sich mehrfach meldet und der nette Kollege aus dem Büro nebenan um Ihre Expertise bittet, während Sie doch eigentlich gerade eine dringende E-Mail-Anfrage bearbeiten - und das alles wenige Minuten vor einem wichtigen Termin mit Ihrem Vorgesetzten.

Sie bemühen sich wahrscheinlich, als versierter Multitasker, möglichst viele dieser Dinge gleichzeitig zu erledigen. Mittlerweile gilt jedoch als gesichert, dass wir zu einem echten Multitasking komplexerer Aufgaben nicht in der Lage sind - denn die bewusste Aufmerksamkeit ist nicht teilbar. Lediglich automatisierte Tätigkeiten können mit einer anspruchsvollen Aufgabe kombiniert werden. Es fällt uns zum Beispiel leicht, telefonierend den Gehweg entlangzulaufen. Müssen wir während unseres Weges jedoch eine Straße überqueren, ist es ratsam, das Telefonat kurz zu pausieren. Andernfalls kann das fatale Folgen haben, wie zahlreiche Unfälle mit Handynutzern belegen.

Bei Mehrfachbelastungen durch komplexere Aufgaben - und dazu gehört auch das sichere Überqueren einer befahrenen Straße - schalten wir zwischen den einzelnen Aufgaben hin und her. Wir treffen relevante Entscheidungen nacheinander und nicht gleichzeitig - auch wenn sich das in der Kürze der Zeit für uns so anfühlen mag. Im ungünstigsten Fall bewirkt dieser ständige Wechsel zwischen verschiedenen Anforderungen Effizienzverluste, weil das erneute Umorientieren eine, wenn auch kurze, aber in der Summe nicht unerhebliche Zeit in Anspruch nimmt. Überdies steigt beim Multitasking die Fehleranfälligkeit Ihrer Arbeitsabläufe, wenn eine auch noch so knappe Unterbrechung wesentliche Gedanken der zeitweilig pausierten Aufgabe „verschüttet“. Von der Hoffnung, im Arbeitsalltag elegant mit mehreren Aufgaben jonglieren zu können, um kurzfristig möglichst viele Aufträge effektiv zu bewältigen, sollten Sie sich verabschieden. Entwickeln Sie besser eine dauerhaft wirksame Arbeitsmethode, die es mit Zeitdruck im Job, unerwarteten Arbeitsunterbrechungen, zwischenfragenden Kollegen und unangekündigten Zusatzaufträgen aufnehmen kann.

Die folgenden 10 Tipps können Ihnen helfen, mit diesen Herausforderungen konstruktiv umzugehen und einen gelassenen und produktiven Arbeitsstil zu entwickeln.

1. Konzentrieren Sie sich auf das Wesentliche!

Setzen Sie Prioritäten: Welche Aufgaben sind wirklich wichtig? Was kann warten? Nutzen Sie zur Priorisierung bewährte Instrumente wie die Eisenhower-Matrix und legen Sie anspruchsvolle Aufgaben auf die Zeit am Tag, in der Sie am leistungsfähigsten sind und am wenigsten mit Störungen zu rechnen ist.

2. Arbeiten Sie mithilfe einer To-do-Liste!

Die To-do-Liste ist ein bewährtes Mittel der Selbstorganisation. Eine vorausschauende Organisation Ihrer Tätigkeiten ermöglicht Ihnen, auch intensive Arbeitsphasen gelassen anzugehen, weil Sie eine klare Vorstellung davon haben, was auf Sie zukommt. Planen Sie bei Ihren Überlegungen auch einen Puffer für nicht voraussehbare Unterbrechungen und andere Unwägbarkeiten ein und verplanen Sie nicht mehr als zwei Drittel Ihrer Arbeitszeit!

3. Kombinieren Sie simple Tätigkeiten!

Einige anspruchslöse Tätigkeiten lassen sich sinnvoll und gewinnbringend kombinieren. Vielleicht haben Sie schon einmal Ihren Schreibtisch aufgeräumt, während Sie am Telefon in einer Warteschleife hingen, oder ein [informelles] Telefonat mit Ihrem Headset dazu genutzt, ein paar Schritte in den nahe gelegenen Kopiererraum zu gehen, um ein Dokument zu kopieren. [Alternativ: ...in die Teeküche zu gehen, um sich einen Kaffee zu holen.] Automatisierte Bewegungsabläufe lassen unserem Verstand den Freiraum, sich auf etwas anderes zu richten - hier kommen Sie einem echten Multitasking am nächsten!

4. Stellen Sie Aufgaben zurück!

Unterbricht eine unvorhergesehene Aufgabe Ihren aktuellen Auftrag, sollten Sie sich fragen, wie bedeutsam deren Erledigung wirklich ist. Lohnt es sich, auf die Anfrage sofort zu reagieren und dafür alles andere liegen zu lassen, oder entstehen dadurch Folgeprobleme, die das spätere Weiterarbeiten erschweren? Sowohl eine gleichzeitige Bearbeitung beider Aufträge als auch das Unterbrechen der ersten Tätigkeit, um die zweite dazwischenzuschieben, kann die Qualität Ihrer Arbeitsergebnisse mindern, Ihre Arbeitsbelastung aber erhöhen. Spricht nichts Wesentliches dagegen, sollten Sie die Bearbeitung der neuen Aufgabe auf einen späteren Zeitpunkt verschieben. Müssen Sie aber tatsächlich unmittelbar reagieren, nehmen Sie sich kurz die Zeit und notieren Sie, was Sie gerade getan, gedacht oder geplant haben, sodass Sie später daran anknüpfen können. Nachdem Sie die zusätzliche Aufgabe erledigt haben, sollten Sie so schnell wie möglich zur ursprünglichen Arbeit zurückkehren - denn mit jeder verstrichenen Minute gehen mehr Informationen verloren und der Anschluss fällt schwerer.

5. Lehnen Sie unerwartete Arbeitsaufträge auch einmal ab!

Um sich auf Ihre aktuelle Arbeit konzentrieren zu können, dürfen Sie eine kurzfristig angesetzte Aufgabe auch zurückweisen. Erklären Sie beispielsweise, dass sonst die Qualität oder der fristgerechte Abschluss Ihrer aktuellen Aufgabe zu stark leidet. Alternativ können Sie auch einen Kollegen um Unterstützung bitten. Bieten Sie ihm im Gegenzug an, bei nächster Gelegenheit auch für ihn zusätzliche Aufträge zu übernehmen. So verringern Sie nicht nur Ihre Arbeitsbelastung, sondern fördern auch den Teamgeist.

6. Bündeln Sie Tätigkeiten!

Sind Sie einmal dabei, E-Mails zu beantworten, können Sie sich auch weniger dringender E-Mail-Korrespondenz widmen. Gleiches gilt für telefonische Absprachen oder kurze Abstimmungen mit Kollegen. Dafür legen Sie andere Zeiten fest, in denen Sie auf diese Tätigkeiten verzichten.

7. Schaffen Sie Abwechslung!

Wenn Sie spüren, dass Ihre Konzentration nachlässt, unterbrechen Sie komplexe Tätigkeiten durch die Erledigung einer anspruchslösen Aufgabe, wie beispielsweise Unterlagen sortieren. Anschließend haben Sie an Leistungsfähigkeit zurückgewonnen und können sich wieder den wichtigen Dingen widmen.

8. Sorgen Sie für Erholungsphasen!

Legen Sie häufiger kurze Pausen ein - das gilt im Großen wie im Kleinen: Mehrere über den Arbeitstag verteilte Ruhepausen verleihen mehr Kraft und Frische als eine längere Pause zur Mitte des Tages und geben zudem eine Struktur Ihrer Arbeitsphasen vor. Nutzen Sie beispielsweise die Pomodoro-Technik. Probieren Sie auch einmal mehrere kürzere Urlaubszeiten anstelle des gesammelten Jahresurlaubs!

9. Schaffen Sie eine geeignete Arbeitsatmosphäre!

Für eine sehr gute Ergebnisqualität sollte nichts Unwesentliches Ihre Arbeit beeinträchtigen. Sprechen Sie im Team ab, wie Sie mit Arbeitsunterbrechungen verfahren können, und vereinbaren Sie „Nicht stören“-Phasen! Damit vermeiden Sie hektische, unproduktive Betriebsamkeit und Kollegen fühlen sich nicht auf den Schlipps getreten, wenn Sie sie abweisen. Sie können auch ein Signal für Ruhephasen vereinbaren, wie Kopfhörer auf dem Kopf oder ein „Nicht stören“-Schild. Selbstverständlich sollten Sie Ihren Kollegen das Gleiche zugestehen. Schränken Sie in diesen Ruhephasen Ihre Erreichbarkeit ein, indem Sie beispielsweise Benachrichtigungen für E-Mails und Nachrichten deaktivieren oder ganz offline gehen. Für Smartphones gibt es Apps, die Benachrichtigungen unterdrücken und Ihnen die Möglichkeit geben, einen temporären Autoresponder einzurichten und bei Bedarf bestimmte Personen von der Nachrichtenbarriere auszunehmen.

10. Bewahren Sie Ruhe!

Trotz vorausschauender Planung können Unterbrechungen dazu führen, dass Sie die für den Tag geplanten Aufgaben nicht schaffen werden. Dann nehmen Sie sich einen Moment Zeit um zu prüfen, welche Aufgaben unbedingt noch abgeschlossen werden müssen und welche Sie vertagen können. Erstellen Sie eine Rangfolge und arbeiten Sie diese so weit wie möglich ab. Reflektieren Sie den Tag und fragen Sie sich, welche Störungen Sie hätten verhindern oder abkürzen können. Überlegen Sie aber auch, warum Sie mit einer bestimmten Arbeitsunterbrechung oder Mehrfachbelastung besonders gut umgehen konnten. So eignen Sie sich nach und nach eine taugliche Arbeitsweise an.

Wenn Sie die hier vorgestellten 10 Tipps dauerhaft im Blick behalten, schaffen Sie eine gute Basis, um mit unvorhergesehenen Unterbrechungen und Multitasking-Herausforderungen stressfrei umgehen zu können.