



Neue Studie entlarvt Multitasking als Zeitfresser

Der Multitasking-Unsinn

Zeit ist Geld, also erhöht sich mein Gewinn, wenn ich so viele Aufgaben wie möglich gleichzeitig erledige, weil ich dadurch Zeit einspare. – Eine solche Überlegung hätte Dagobert Duck anstellen können. Aber auch der Manager, der das Multitasking als erster angewendet hat, muss Ähnliches erwogen haben: Drei, vier Aufgaben simultan ausführen – wow! – Lässt sich Geld noch einfacher verdienen? Es ist fast schon Alchemie.

Im Grunde weiss man ja, dass Multitasking nur funktioniert, wenn Aufgaben keine grosse Konzentration erfordern. Ein Konfitürebrot essen und dazu Zeitung lesen geht ohne Weiteres. Aber kann man sich einen Chirurgen vorstellen, der während einer Operation telefoniert oder ein SMS schreibt? Oder, versetzte man Goethe in die Jetztzeit, entstünde der «Erlkönig», würde der Dichterstern während der Arbeit an diesem Gedicht dem Multitasking frönen? Doch wohl kaum.

Denkvermögen wird eingeschränkt

Wissenschaftler der Stanford Universität in Kalifornien stellten denn auch in einer aktuellen Studie mit 262 Studenten fest, dass die Konzentrationsfähigkeit unter Multitasking leidet. Und nicht nur das: Bei intensivem Multitasking nimmt die Fähigkeit ab, unwichtige Einzelheiten aus einem Informationsfluss herauszufiltern, um die entscheidenden Details im Gedächtnis abzuspeichern. Das

Fazit der Forscher: Multitasker können Informationen, die mit ihrer aktuellen Tätigkeit nichts zu tun haben, schlecht ausblenden. Sie werden von unwichtigen Dingen abgelenkt und arbeiten langsamer.

Wirtschaftliche Auswirkungen des Multitasking

Das Gefühl, Verschiedenes gleichzeitig erledigen zu können, ist nichts als Täuschung. In Wahrheit switcht die Aufmerksamkeit beim Multitasking von einer Aufgabe zur nächsten und wieder zurück. Dass darunter die Effizienz leidet, überrascht nicht. Doch warum glauben wir, dass wir uns auf der Gewinnseite befinden, wenn wir Dinge gleichzeitig erledigen? Beate Schneider und Martin Schubert, Autoren des Buches «Die Multitasking-falle», kennen den Grund dafür: «Wir bemerken gar nicht, dass wir tatsächlich Zeit verlieren, sondern empfinden nur das erhöhte Tempo. Zeit erscheint uns umso wertvoller, je bewusster uns ihr Vergehen durch Stress vermittelt wird. In der heutigen Ar-

beitswelt fühlen wir uns scheinbar leistungsfähiger, wenn die Zeit verfliegt. Und uns wird suggeriert, wir wären leistungsschwach, wenn wir die Zeit verschenken, indem wir die anstehenden Aufgaben nach und nach lösen.» – Mit anderen Worten: Wir lassen uns von Hektik und Betriebsamkeit zur Annahme verleiten, wir seien dann besonders produktiv, wenn vor lauter Aktionismus die Fetzen nur so fliegen. Ein verhängnisvoller Irrtum, denn das ständige Hin und Her, das Wechseln zwischen verschiedenen Aufgaben und sich immer wieder neu hineindenken, zurechtfinden müssen (wo um Himmels willen bin ich hier nur verblieben?), führt zu hohen Fehlerquoten. Den Unternehmen entstehen durch Multitasking sowohl direkte als auch indirekte Kosten. Um die Fehler wieder zu korrigieren, wird erneut Zeit und somit auch Geld benötigt. Multitasking ist also nicht als Zeit- und Kostenersparnis, sondern als Zeitfresser und Kostenverursacher einzustufen.

Autor

Alois Altenweger
Redaktor Technica



E-Mails lesen, nebenbei telefonieren und noch das Protokoll einer Sitzung erstellen: Viele Manager glauben, dadurch Zeit zu sparen und effizient zu arbeiten. Doch wer alles gleichzeitig macht, verliert mehr Zeit, ist unproduktiver und macht eher Fehler, als wenn er die Aufgaben schön der Reihe nach erledigen würde.

Viele Tätigkeiten gleichzeitig zu erledigen und dabei immer wieder unterbrochen zu werden, ist auf Dauer eine extreme Stressbelastung. Die Kosten durch krankheitsbedingte Ausfälle aufgrund von Stress müssen teilweise dem Multitasking zugeschoben werden. Wir sollten uns der Zeitverluste bewusst sein und üben, die Dinge nacheinander zu erledigen. Das vermittelt uns zwar nicht das Gefühl, dass wir schneller sind, letztendlich sind wir es aber doch.

Was Vorgesetzte beachten sollten

Da Chefs eine Vorbildfunktion haben, tun sie gut daran, mit ihren Aufgabenstellungen, der betrieblichen Organisation und der Arbeitsorganisation dafür zu sorgen, dass ihre Mitarbeiter nicht in den schädlichen Kreislauf des Multitasking geraten. Die Führungskräfte sollten verdeutlichen, dass es mehr bringt, die Arbeiten der Reihe nach auszuführen. Wenn Vorgesetzte Aufgaben an die Mitarbeiter delegieren, sollten sie An-

gaben zu Wichtigkeit und Dringlichkeit machen, damit die Mitarbeiter die Prioritäten verschiedener Aufgaben einschätzen können. Unsinnige, aber beliebte Forderungen wie, «dies alles will ich gestern noch haben», sind unbedingt zu vermeiden, um nicht unnötigen Druck auszuüben oder Hektik und Stress auszulösen. Niemandem ist gedient, wenn Mitarbeiter zwar hyperaktiv, aber völlig unproduktiv am Arbeitsplatz herumwuseln. Es sei an die Fabel vom Igel und dem Hasen erinnert, die sich ein Wettrennen liefern. Um zu gewinnen, braucht der Igel eine rettende Idee. Er bittet seine Frau um Hilfe. Rennt der Hase die Strecke vorwärts, erwartet ihn am Ziel Frau Igel, rennt er die Strecke zurück, ist Herr Igel schneller. Und obwohl sich der Hase bis zum Äussersten einsetzt und bis zum Gehtnichtmehr verausgabt, ist ihm die Niederlage sicher. Dreiundsiebzig Mal läuft er, ohne mal darüber nachzudenken, weshalb das Unmögliche geschieht und ihn der Igel auf seinen kurzen, krummen Beinen besiegt. Beim vierundsiebzigsten Mal aber kommt er nicht mehr ans Ziel. Mitten auf dem Acker fällt er zu Boden und bleibt tot liegen. →



Die Multitaskingfalle

Das gängige Rezept, um in der beschleunigten Welt von heute nicht abgehängt zu werden, heisst Mutitasking. Wissenschaftliche Studien belegen allerdings: Wer versucht, mehrere Aufgaben gleichzeitig zu erledigen, muss hinnehmen, dass seine Produktivität sinkt und die Fehlerzahl steigt. In ihrem Buch zeigen Beate Schneider und Martin Schubert, wie man aus der Multitaskingfalle entkommen kann. Gestützt auf ihre langjährige Erfahrung und neue Erkenntnisse aus Psychologie und Neurologie beschreiben die beiden Autoren, wie sich Erwartungshaltungen und Denkstrukturen im Alltag neu definieren lassen. Konkrete Tipps und anschauliche Beispiele erleichtern die Umsetzung der hilfreichen Ideen. Ein Leitfaden, der deutlich macht, wie man sich wieder auf das Wesentliche konzentrieren und damit leistungsfähiger werden kann.

Beate Schneider, Martin Schubert
Die Multitaskingfalle
und wie man sich daraus befreit
Orell Füssli Verlag, Zürich 2009
178 Seiten, gebunden
ISBN 978-3-280-05322-5
Fr. 39.90/€ 24.90



Wann eine Ablenkung sinnvoll ist

Eine Ablenkung oder Unterbrechung ist dann sinnvoll, wenn wir an einer Sache arbeiten und gedanklich in eine Sackgasse geraten sind. Wir merken das, wenn uns zu einem Problem gar nichts mehr einfallen will. Man ist so in eine Aufgabe verstrickt, dass man vor lauter Bäumen den Wald nicht sieht und die Lösung nicht erkennt. In diesem Fall tut es gut, Abstand zu gewinnen. Rausgehen oder etwas anderes machen kann den Kopf dann schnell wieder klären.

Wir sollten jedoch keine anderen schwierigen Aufgaben zur Ablenkung nutzen, sondern besser in einen ruhigen Raum gehen, in dem wir abschalten und uns entspannen können. Körperliche Aktivitäten sind besonders förderlich, um den Kopf durchzulüften. Es hilft auch, die Blumen zu giessen oder die Ablage neu zu sortieren. Das schafft einen Ausgleich. Danach werden mehr neue und frische Ideen sprudeln.

Wenn zusätzliche Tätigkeiten aber der unbewusste Versuch sind, einer unangenehmen Arbeit zu entgehen, nützt die Unterbrechung wenig. Wir müssen uns gleich den unangenehmen Arbeiten stellen, danach fühlen wir uns befreit und können uns mit neuem Elan den angenehmeren Aufgaben widmen. (bf)



«technica»
5001 Aarau
058/ 200 56 42
www.technica-online.ch

Medienart: Print
Medientyp: Fachpresse
Auflage: 8'425
Erscheinungsweise: monatlich

Themen-Nr.: 843.4
Abo-Nr.: 843004
Seite: 8
Fläche: 69'522 mm²

Alles schön der Reihe nach

Ein paar Tipps, um nicht in die Multitaskingfalle zu tappen:

- Bündeln Sie gleichartige Aufgaben, um sie dann konzentriert in einem Rutsch zu erledigen. Legen Sie zum Beispiel alle zu erledigenden Telefonate zusammen.
- Bearbeiten Sie Ihre E-Mails zu bestimmten Zeiten. Zum Beispiel immer um 9 Uhr, 13 Uhr und 17 Uhr.
- Bleiben Sie ruhig, wenn vieles gleichzeitig auf Sie zukommt und jeder etwas von Ihnen möchte. Setzen Sie Prioritäten und arbeiten Sie alles der Reihe nach ab. Das Wichtigste und Dringendste natürlich zuerst.
- Lassen Sie sich nicht von hektischen Kollegen anstecken oder von deren angeblicher Leistungsfähigkeit bei der Arbeitsorganisation beeindrucken.
- Erklären Sie Ihren Kollegen oder Geschäftspartnern, dass Sie sich bald mit ihrem Anliegen beschäftigen werden, aber dass zuerst andere Aufgaben erledigt werden müssen.
- Planen Sie Ihre Aufgaben und setzen Sie diese in einen zeitlichen Rahmen. Beachten Sie dabei auch Zeitpuffer für Unvorhersehbares.
- Wenn Sie von anderen Personen abhängig sind, um voranzukommen, dann drängen Sie auf den Abschluss einer wichtigen Arbeit. Verteilen Sie währenddessen nicht Ihre Energie auf viele andere Tätigkeiten. Das lenkt zu sehr ab.
- Erledigen Sie keine schwierigen Arbeiten zwischendurch und auf die Schnelle. Das verleitet zu Sorglosigkeit und verringert die Sorgfältigkeit.

Wer leicht abgelenkt ist, sollte sich «ungestörte Räume» schaffen. Dabei helfen auch Ortswechsel. Ziehen Sie sich beispielsweise in ein leeres Besprechungszimmer zurück oder setzen Sie sich mit dem Laptop in den Park.

