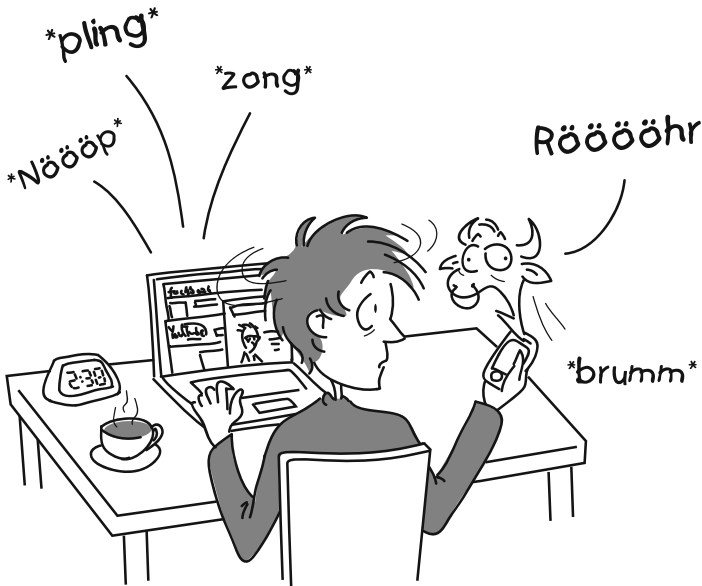


2

Märchen vom Multitasking Dampf in allen Gassen – oder was wir von Odysseus lernen können



Während Thomas wild in die Pedale des Mountainbikes tritt, rasen seine Gedanken zurück an die Uni: Was hat er bloß falsch gemacht? Warum hat der Professor ihn durchfallen lassen? „Sie sind dem Marketing eines Versicherungsvertreters auf den Leim gegangen“, hatte Prof. Unrat festgestellt. Dabei sah die Website von makler22.com so seriös aus: viel blaue Farbe wie bei der *Tagesschau*, ein Experte mit ernstem Blick und randloser Brille – und die Zahlen zur Altersvorsorge hatte Thomas ganz einfach herunterladen können. Eine Modellrechnung, die dem Besucher der Seite schnell klarmacht: Wer privat in eine Rentenversicherung investiert, hat im Alter ausgesorgt. Und das war doch genau das Thema seiner Präsentation gewesen: „Die private Rentenversicherung als neue Form der Altersvorsorge“. Das missglückte Referat hatte er im Rahmen seines BWL-Studiums zu halten, mit Schwerpunkt auf Marketing. Thomas war jetzt im dritten Semester, also kein Anfänger mehr.

Außerdem beherrschte Thomas PowerPoint seit der Grundschule, seine Folien waren tadellos: in warmen Farben gestaltet, klar gegliedert und voller guter Schaubilder ... Darunter auch die Tabelle mit den Daten von makler22.com. Kaum war sie auf der Leinwand erschienen, fragte Prof. Unrat: „Haben Sie eigentlich die Annahmen geprüft, die zu diesem Traumergebnis führen?“ Annahmen? Der Experte hatte doch so ernsthaft gelächelt ... Doch der Professor ließ nicht locker: „Da muss ein Angestellter 45 Jahre astronomische Summen einzahlen ... und Sie müssen leider Ihr Referat noch einmal halten, Marketing ist nicht gleich Wissenschaft.“ Über den letzten Satz des Professors hatte sich Thomas besonders geärgert: „Typisch Facebook-Generation: immer abgelenkt, immer am Zap-

peln und Daddeln. Kein Wunder, dass Sie Schein und Sein nicht unterscheiden können.“ Das wurmte ihn immer noch, denn er hatte echt viel Arbeit investiert – und bis morgens um 5 Uhr gearbeitet.

Zu Hause angekommen, knallt Thomas die Tasche in die Ecke. Gekocht hat heute sein Vater Frank, der als Buchhalter halbtags für einen Lattenrosthersteller arbeitet. Das Abendessen steht auf dem Tisch, ein Nudelauflauf. Thomas beginnt über Prof. Unrat zu schimpfen. Der habe ja keine Ahnung, wie Studenten heute arbeiten: „Wir holen uns *alles* aus dem Internet. Bücher und Bibliotheken sind von gestern.“ „O.k.“, erwidert sein Vater, „aber als ich gestern Abend bei dir vorbeischaute, warst du nur auf Facebook unterwegs!“ Den Vorwurf kann Thomas nicht akzeptieren: „Es ist heute völlig normal, vieles gleichzeitig zu machen. Das nennt man Multitasking!“ – „Ja, wenn das so ist, warum hat sich der Professor so angestellt?“, staunt der Vater und fragt, ob Thomas immer so arbeitet.

„Na klar“, sagt sein Sohn und erzählt von der letzten Nacht. Mit dem Smartphone hatte er ständig Kontakt mit seinen Freunden. Per SMS bekam er mit, dass sie sich am nächsten Tag bei Bernd treffen, um Champions League zu schauen. Neuerdings läuft das immer über WhatsApp, weil kostenlos ... Und gerade gestern haben sie ihm die tollen Bilder von der letzten Party geschickt, die er gleich auf Facebook gepostet hat. Kein Problem, zwischendrin mit Google nach Daten für sein Referat zu suchen ... bis das Chatfenster von Facebook aufploppt: Julian will kurz seinen Liebeskummer loswerden. Für seine Freunde ist Thomas immer da, deshalb heißt das ja soziales Netzwerk. Eine weitere halbe Stunde vergeht, Julian ist getröstet, und die Recherchen

gehen weiter. Die ersten Zahlen sind schnell heruntergeladen, die edle Website von makler22.com hat sie geliefert. Und wieder meldet sich Facebook mit einer Nachricht: ein tolles Video von Bon Jovi. Anschauen, liken und teilen – und dann weiter mit der Präsentation.

Da zwitschert das Smartphone wie eine Schar Spatzen. Dieser Klingelton, denkt sich Thomas, ist irgendwie blöde. Seine Freunde wollen jetzt lieber zu Julian, um Bayern München anzufeuern. Gut, dass er das gleich erfährt. Und einen neuen Klingelton lädt sich Thomas sofort runter. Wie wäre es mit dem brüllenden Ochsen? Oder doch lieber die Luftschuttsirene aus dem Zweiten Weltkrieg? Egal ... weiter mit den Recherchen: Was behauptet dieser Experte in einem wissenschaftlichen Aufsatz? Die private Altersvorsorge sei vor allem Geschäftemacherei der Versicherungskonzerne? Inzwischen ist es kurz vor Mitternacht, also keine Zeit mehr für gegenläufige Recherchen. Der seriöse Herr von makler22.com wird schon keinen Unsinn ins Netz stellen – mit so vielen Zahlen! Jetzt sind die Folien an der Reihe, geschickt wählt Thomas ein passendes Design, dezentes Grau für die Buchstaben, eine orangefarbene Basislinie – das überzeugt mit Sicherheit.

Da brüllt der Ochse – und eine lebenswichtige Nachricht über WhatsApp ist eingetrudelt: keine Champions League! Lieber Kino! Der neue Film mit Bruce Willis ... schnell ist der Schauspieler gegoogelt. Mal sehen, was über den Film zu erfahren ist. Super, ein Werbetrailer! Das Referat ist fast fertig, der Trailer bietet ein wahres Feuerwerk, die Leichen purzeln nur so von den Dächern. Das müssen auch die anderen sehen: schnell den Facebook-Button drücken, um das tolle Video mit allen Freunden zu teilen. Langsam fallen Tho-

mas vor dem Rechner die Augen zu, die Uhr am Bildschirm zeigt 2:38. Kopfhörer auf, iTunes hochgefahren – mit dem richtigen Rhythmus im Blut fliegen die Finger leicht über die Tastatur. Natürlich mit Bon Jovi. Tippfehler? Es kommt doch auf den Inhalt an ...

Nun fehlt der Präsentation noch der letzte Schliff. Was waren die zentralen Argumente für die private Vorsorge? Ein YouTube-Video hilft auf die Sprünge, sponsored by Allianz. „Macht nichts“, denkt sich Thomas, „so ein Video bringt es auf den Punkt, viel besser als wissenschaftliche Aufsätze!“ Und wieder brüllt der Ochse, der Klingelton fängt an zu nerven. Ein Foto aus der Disco hängt an der SMS, seine Kumpel grinsen in die Kamera, Bierflaschen in der Hand. „Ihr habt’s gut, bin fast fertig mit der Präsi“, schreibt Thomas dazu – und postet das Bild bei Facebook.

Im 19. Jahrhundert warnten Ärzte vor Gesundheitsgefahren, wenn ein Zug voller Menschen mit 30 km/h durchs Land „raste“.

„Da staunt Ihr, was wir jungen Leute alles in einer Nacht erledigen. Mein Professor hat das einfach nicht gecheckt!“ Inzwischen ist auch Sabine nach Hause gekommen, die Mutter von Thomas. Sie ist erschöpft, Tausende E-Mails und fünf nervige Meetings hat sie heute hinter sich gebracht. Sie arbeitet Vollzeit in der PR-Abteilung einer Großbank – und hört gerade die letzten Worte ihres Sohnes. Dabei runzelt Sabine immer mehr die Stirn. „So, so, das nennst Du Multitasking ...“, setzt sie an, als eine Luftschuttsirene über den Tisch schrillt. Thomas greift zum Handy, den brüllenden

Ochsen hat er noch in der Nacht zurück in seinen App-Stall geschickt. Er versinkt in seinen Nachrichten und tippt gleich drei Antworten. Nach Bruce Willis wollen die Freunde noch ins *Rocky-Café*, das er nicht ausstehen kann. Da muss er sofort in die virtuelle Diskussion eingreifen ... „Erde an Thomas“, fängt Sabine wieder an – und widerwillig legt ihr Sohn das Smartphone zur Seite. „Multitasking ist ein großes Märchen“, behauptet sie. „Wir leben in einer Zeit der großen Ablenkung: der Nachrichtenbildschirm in der Arztpraxis oder Apotheke, flimmernde Werbung im Supermarkt, Smartphones und iPads in Autos, auf Sofas und im Laufstall der Kleinkinder.“

Genau dieser Eindruck drängt sich heute auf. Die Unterhaltungsindustrie verbündet sich mit Computerherstellern, um in immer kürzeren Zyklen neue Wunderwaffen auf den Markt zu werfen – Geräte mit hohem Nutzfaktor, die immer leichter zu bedienen sind und überall zum Einsatz kommen. So ist es nur konsequent, dass der Begriff „Multitasking“ aus dem IT-Bereich kommt. Ursprünglich ist damit die Fähigkeit eines Betriebssystems gemeint, mehrere Aufgaben gleichzeitig auszuführen ... und statt Maschinen an Menschen anzupassen, geschieht das Gegenteil: Wir kopieren ihre technischen Eigenschaften, indem wir zum Hansdampf in allen digitalen Gassen werden.

Was ist daran verwerflich? Geht es nicht darum, konservative Denkstrukturen aufzubrechen, in denen ältere Generationen gefangen sind? In deren Zeit war schließlich alles ganz anders und selbstverständlich viel besser. Disziplin und Ordnung waren große Tugenden – wer sich zu viel Muße und Ablenkung hingab, wurde bestraft. Das geschah in der Schulzeit, wenn die Generation X *Schiffe versenken* spielte,

während sich der Lehrer an der Tafel abmühte. In diesem Fahrwasser scheint Prof. Unrat unterwegs zu sein, wenn er Thomas an den Kopf wirft, seine Freunde und er gehörten zur „Generation abgelenkt“. Jede technische Revolution ruft Maschinenstürmer auf die Barrikaden, Multitasking gehört heute einfach zu den basalen Kompetenzen, um mit digitalen Medien produktiv umzugehen.

„Moment!“, wird jetzt die Mutter von Thomas einwerfen und auf die Tageszeitung klopfen, die sie sich nach dem Essen geschnappt hat. „In vielen Medien ist etwas ganz anderes zu lesen: Wissenschaftler haben herausgefunden, dass Leistungen durch Multitasking in der Regel schlechter werden.“

Wer mit dem Auto an einer Ampel steht und dabei E-Mails checkt, senkt seine fahrerischen Fähigkeiten um mindestens 40 %. Der Stresspegel geht nach oben und die Fehlerquote ebenfalls – auf ein Niveau, das sonst Fahrer erreichen, die 0,8 Promille im Blut haben [1].

Das stimmt, denn die Mehrheit der Studien zeigt: Leistungen steigen nicht, wenn Menschen parallel zahlreiche Informationskanäle nutzen und gleichzeitig versuchen, eine Aufgabe zu lösen. Der Grund: Das Gehirn sieht sich mit einer völlig neuen Form der Wahrnehmung konfrontiert. Multitasker glauben zwar subjektiv, besonders leistungsstark zu sein, so wie Thomas in seiner Nacht ohne Schlaf. Allein die Zeitersparnis! Aber die Realität sieht anders aus. Beim aktiven Multitasking sinkt die Effizienz der Arbeit, und die Fehlerquote geht nach oben. Das Gehirn teilt nämlich seine Ressourcen auf mehrere Aufgaben auf, wobei es Denkleis-

tung von der zentralen „Task“ abzieht, um die nebensächlichen Aufgaben parallel zu bearbeiten. „Wir können unser Großhirn ausquetschen wie Zitronen und müssen dennoch schmerzlich feststellen, dass Konzentration und Ergebnis beim mehrfach parallelen Arbeiten unweigerlich leiden“, stellt Joachim Müller-Jung in der *FAZ* fest [2].

Handelt es sich um Routineaufgaben, fällt das nicht weiter auf, etwa bei der beliebten Kombination aus Bügeln und Fernsehen. Geht es aber um anspruchsvolle Aufgaben, schleichen sich schnell Fehler ein. Das ist auch Thomas passiert, der keine Zeit mehr für gründliche Recherchen hatte. Er wurde immer wieder aus seiner Konzentration gerissen, durch Champions League, Bruce Willis, Liebeskummer auf Facebook und brüllende Ochsen.

Hätten Gehirnforscher in dieser Nacht den Kopf von Thomas gescannt, wäre auch bei ihm deutlich geworden: Wer unterschiedliche Aufgaben parallel erledigt, beansprucht verschiedene Gehirnregionen. Je unterschiedlicher diese Aufgaben sind, desto weiter liegen die aktivierten Bereiche auseinander. Das stört nicht weiter, solange es sich um einfache Aufgaben handelt und die gesamte Kapazität des Gehirns nicht überschritten wird. Der Haken dabei: Werden die Aufgaben komplexer, fällt es uns nicht mehr leicht, zwischen den Gehirnregionen zu wechseln. Der Arbeitsprozess wird ineffizient!

In eine ähnliche Richtung gehen die Arbeiten von Etienne Koechlin, Gehirnforscher an der *École normale supérieure* in Paris. Er beschreibt in einer Studie, wie unser Gehirn scheinbar parallel arbeitet [3]. Dafür ist der präfrontale Kortex zuständig, die Steuerzentrale für Sensorik, Gedächtnis und Motivation. Er gehört zum Stirnlappen,

der mit allen Bereichen konzentriert arbeitet, wenn eine einzige Aufgabe zu bewältigen ist. Geht es beim Multitasking um zwei Aufgaben, wird die Arbeit aufgeteilt: jeweils eine Aufgabe in einer Hälfte des Stirnlappens. Mehr ist physiologisch nicht möglich! Die beiden Hirnhälften funktionieren dabei nicht parallel, sondern arbeiten im Wechsel, Ergebnisse werden zwischengespeichert. Damit stößt das Multitasking beim Menschen auf eine klare Barriere: „Die menschlichen Fähigkeiten scheinen begrenzt zu sein, zwei konkurrierende Ziele zugleich zu verfolgen“, stellt Koechlin fest. Seine Erkenntnisse gewann er übrigens, indem er Probanden im Hirnscanner zwei oder mehr Buchstabenrätsel lösen ließ.

Unser Gehirn kann sich also zeitgleich nur auf eine, maximal zwei komplexe Tätigkeiten konzentrieren – sonst geht es im Sturm der Informationen leicht unter. So kann es passieren, dass unsere Arbeit immer seltener eine geistige Tiefe erreicht, die der Komplexität der modernen Welt gerecht wird.

Digitale Ambivalenz

Beim langweiligen *Tatort* E-Mails auf dem Smartphone checken ... o.k. Eine SMS schreiben, während der Professor dröge Theorie im Hörsaal verbreitet ... gerade noch o.k. Denn eines ist klar: Es gibt viele Situationen, in denen Multitasking keinen Schaden anrichtet. Aber: Die Digitale Ambivalenz wird spürbar, wenn es um anspruchsvolle Arbeit am Rechner geht. Millionen Optionen für Recherchen aller Art; Daten, Fakten, Statistiken in Hülle und Fülle – und

zugleich tausend digitale Klippen, an denen wir Schiffbruch erleiden können, genau wie es Thomas erlebt hat.

Der große Bruder des Multitaskings ist die Oberflächlichkeit. Das Interesse an tieferen Erkenntnissen kann verloren gehen; ein kurzer Kitzel reicht aus, um beim Konsum moderner Medienprodukte „glücklich“ zu sein. Daher die hohe Schlagzahl in unserer medial geprägten Gesellschaft. Gestern noch Pferdefleisch in der Lasagne, heute NSA – und morgen? Oberflächlich wird unsere Wahrnehmung der Welt – und die Wahrnehmung der eigenen Arbeit. Multitasking führt zu schwachen Ergebnissen, die zwar an der Oberfläche funkeln wie manche PowerPoint-Präsentation. Aber: Die Identifikation mit unserer Arbeit sinkt, da wir dem raschen Ergebnis unsere Fähigkeit zur tieferen Konzentration opfern.

Dieser Welt setzt der buddhistische Mönch Thích Nhất Hanh die These entgegen: „Achtsamkeit wirft ihr Licht auf alle Dinge. Achtsamkeit bringt die Kraft der Konzentration. Achtsamkeit führt zu tiefer Einsicht“ [4]. Doch diese seelische Fähigkeit entsteht nicht durch Multitasking, das einen oberflächlichen Umgang mit der Welt fördert. Natürlich bedarf es nicht immer der „Kraft der Konzentration“. Entspannung als Kontrapunkt ist genauso wichtig, etwa im Fernsehsessel, wenn Oliver Welke zur *heute-show* begrüßt.

Im Alltag aber ist Achtsamkeit unverzichtbar, egal ob es ums Autofahren, um Gespräche mit Geschäftspartnern oder Telefonaten mit Freunden geht, die ihren Liebeskummer ausschütten wollen. Achtsamkeit fördert die Konzentration, das Smartphone sollte Urlaub im „Flugmodus“ machen. So entwickeln Menschen ihre geistige Präsenz, um sich ganz dem Gegenüber zuzuwenden – oder eine Aufgabe ohne äu-



<http://www.springer.com/978-3-662-43401-7>

Zum Frühstück gibt's Apps

Der tägliche Kampf mit der Digitalen Ambivalenz

Lembke, G.; Leipner, I.

2014, VI, 310 S. 17 Abb., Hardcover

ISBN: 978-3-662-43401-7