



TUN!

ZTN-Tipp 01/2022



ZTN Training & Consulting e.K. - Deutschland - www.ztn-deutschland.de

„Deep work“

Es ist ein Begriff, der durch den amerikanischen Universitätsprofessor und Buchautor Cal Newport geprägt wurde und der für konzentriertes Arbeiten ohne Unterbrechung oder Ablenkung steht.

Im Gegensatz dazu steht die sog. „Shallow work“, also „flache Arbeit“, Routineaufgaben, oberflächliche Arbeiten.

Dazu einige erschreckende Zahlen und Fakten (u.a. von Newport, aber auch aus vielen anderen Forschungen):

- Menschen arbeiten heute nur noch ca. 11 Minuten ohne Unterbrechung
- Wir arbeiten im Büro durchschnittlich an 12 Arbeiten/Themen/Aufgaben parallel (darunter verstehen wir häufig „oberflächliche Arbeiten“ wie Telefon, E-Mail, Gespräche...)
- Arbeiten, die immer wieder unterbrochen werden, dauern durchschnittlich 20 – 30 % länger, das ist der „Sägeblatteffekt“ (Siehe dazu ZTN-Tipps 48/49 auf unserer Homepage www.ztn-deutschland.de)
- Wir brauchen bis zu 15 Minuten bis wir nach einer Unterbrechung wieder konzentriert an dem ursprünglichen Thema weiterarbeiten können
- Selbst hochintelligente Menschen können sich maximal 45 Minuten konzentrieren
- Multitasking ist bei „konzentrierten“ Arbeiten Quatsch und bedeutet Stress
- Wer dauerhaft „multitaskt“, verliert dauerhaft Konzentrationsfähigkeit. Umgekehrt ist diese Konzentrationsfähigkeit trainierbar wie ein Muskel (Der Psychologe Manfred Spitzer nennt dies „digitale Demenz“)

Warum aber ist dieses „Deep Work“ so wichtig?

- Deep work ist der Schlüssel für mehr Produktivität. Wir arbeiten effektiver, machen weniger Fehler, sind in der Regel schneller und kommen zu besseren Ergebnissen
- Konzentriertes Arbeiten stiftet Sinn, macht zufrieden (weil wir eine Arbeit zu Ende bringen und somit ein Ziel erreichen) und führt manchmal sogar zu einem „Flow“, bei dem wir ganz und gar in der Arbeit aufgehen, Spaß und Befriedigung dabei haben.
- Deep work ist für unser Gehirn weniger stressig, da wir weniger „getrieben“ sind und eine höhere Wirkung erzielen



Warum verbringen wir jetzt dann häufig so wenig Zeit mit „Deep work“?

Hierfür muss man unterscheiden zwischen externer und interner Ablenkung.

- Unter externer Unterbrechung oder Ablenkung verstehen wir Störungen von außen: Telefon, E-Mail, Kollegen, Besprechungen, Geräusche im Großraumbüro. Auch ständiges Suchen, Aufräumen und Organisieren gehört dazu (Stichwort: un-aufgeräumter Schreibtisch, E-Mail-Postfach, PC) Diese reißen uns aus der konzentrierten Arbeit mit den o.g. Folgen



- Mindestens genauso problematisch ist die interne Ablenkung:

Das ist quasi ein Denken und Arbeiten „an verschiedenen Baustellen“.

Oft kommt dies durch bewusstes „neben-einander arbeiten“, genauso häufig aber aus der Tatsache, dass wir uns immer weniger konzentrieren können.

Dieses Konzentrationsproblem kommt heute aus der Reizüberflutung und aus dem Trend zu immer mehr „quick wins“.

Der Mensch ist ein Dopamin-gesteuertes Wesen, das nach Ablenkung und schneller Befriedigung lechzt.

Diese Befriedigung erreichen wir leicht durch Multitasking, Internet, Handy und schnelles Erledigen von Routineaufgaben und Nebenarbeiten.

Schwer beschäftigt zu sein, hektisch vor sich hin zu arbeiten, gestresst zu wirken gilt heute als fleißig, produktiv, ja fast schon normal.

Deep work wirkt manchmal unproduktiv und scheint für unser Dopamin-gesteuertes Gehirn sogar langweilig.

- Oft werden auch die besten, eigentlich produktivsten Mitarbeiter gerade zu Opfern von „Shallow work“:

Sie werden mit Banalitäten beschäftigt (da alles bei denen schneller geht), ständig gefragt, bei (oft einfachen) Problemen hinzugezogen.

Meist sind diese „Top-Performer“ auch hilfsbereit (oder eitel – und freuen sich, wenn Sie überall dabei sind) und neigen daher dazu, viel Zeit in diesen weniger produktiven Bereichen zu verbringen.

Aber, wenn wir produktiver arbeiten (und leben) wollen, zufriedener sein wollen, mehr Sinn, Spaß und Befriedigung und weniger Stress in der Arbeit erleben wollen, brauchen wir mehr Zeit für „Deep work“.

Dazu ein paar Tipps und Hinweise

- Konzentriertes Arbeiten ist nur möglich am richtigen Ort, zur richtigen Zeit und in der richtigen Verfassung!

Schriftsteller, Politiker oder Unternehmensbosse ziehen sich oft auf ihr Landgut zurück oder gehen spazieren, um nachzudenken.

Das kann natürlich nicht jeder!

Aber eine geschlossene Bürotür, das Abschalten aller Störquellen (Handy, E-Mail, Telefon etc.) wirkt schon mal Wunder.

Im Großraumbüro hilft manchmal schon ein Kopfhörer, um Geräusche zu reduzieren.

Auch Absprachen unter Kollegen oder in der Firma helfen weiter.

Das Unternehmen „Trello“ hat z.B. ein „Hersteller-Manager-Konzept“ eingeführt: „Herstellerzeiten“ müssen unterbrechungsfrei sein und sind von jedem zu respektieren. „Managerzeiten“ sind für die „Shallow Arbeit“.

Die „Münchner Rück“ oder auch „Linkedin“ haben sogenannte Ruheboxen für Mitarbeiter aufgestellt, in denen ungestört gearbeitet werden kann.

Sorgen Sie gerade bei Ihren Top-Performern für Ruhe und Rückzugsmöglichkeiten, damit diese nicht „verheizt“ werden.

Dies alles erfordert im Vorfeld mehr Planung und Organisation als hektisches nebeneinander her arbeiten.

- Oft ist eine Selbstbeobachtung hilfreich: wo, wie und wie lange kann ich am besten konzentriert arbeiten?

- Bewährt haben sich hierbei auch bestimmte Rituale und Routinen: ein bestimmter Platz zum konzentrierten Arbeiten und Nachdenken, eine bestimmte Tageszeit (entsprechend Ihres persönlichen Typs und Ihrer Leistungsfähigkeit, aber auch örtlichen Gegebenheiten)

- „Deep work“ Zeiten gehören, wie andere Termine auch, in den Kalender und haben mindestens die gleiche Wichtigkeit.

- Aber, ich denke, am meisten spielt sich bei jedem von uns diesbezüglich im Kopf ab:

- Der erste Schritt ist das „Bewusstseinsmachen“, was wir eigentlich sein wollen: hektische, wenig produktive, gestresste aber beschäftigt wirkende „Shallow Worker“ oder eher produktive,

zufriedene fokussierte „Deep Worker“? Sie entscheiden!

- Treffen Sie ebenfalls die Entscheidung für störungsfreie Zeiten (mit Absprachen unter Kollegen, der Firma oder der Familie) und treffen Sie hierfür alle Vorkehrungen: Handy, PC, Telefon aus (oder Notmodus)
- Trainieren Sie Ihr Gehirn auf Konzentrationsfähigkeit: D.h.: „quick win“ freie Zeiten, weg vom Multitasking und auch einmal gefühlte Langeweile zulassen.

Dieser Weg zum „Deep work“ ist sicherlich anstrengender, als „sich treiben“ lassen, die Erfolgsaussichten sind es aber meines Erachtens wert!



ZTN Training & Consulting

Das Zeit- und Selbstmanagement-Seminar „Meine 25. Stunde“ zum gleichnamigen Buch

- Effizienz und Effektivität
- Umgang mit Zeitfressern
- Meeting-Kultur

