

Gemeinsames Lernen heißt...

...sich einer Sache ganz zu widmen.

Heute möchte ich ein bisschen abtauchen in die Welt der Business-Märchen und Führungsfabeln und eine Geschichte aufgreifen, die sich hartnäckig in den Köpfen hält bei Geschäftsführerinnen, Abteilungsleiterinnen, Projektmanagern und sonstigen Menschen in führenden Positionen.

Es ist das Märchen von der Fähigkeit, dass Menschen gleichzeitig an mehreren Aufgaben gleichzeitig arbeiten UND alle diese Aufgaben effektiv und qualitativ hochwertig zu Ende bringen können. Diese Fähigkeit kennen wir auch als Multitasking, Context Switching oder - in einer sehr freien Übersetzung - Verzettelungsstrategie.

Mittlerweile ist zumindest durchgesickert, dass wir bei Multitasking mehr Fehler machen und damit schlechtere Ergebnisse liefern. Aber das ist nicht alles: wir brauchen zur Bewältigung der gleichen Aufgaben auch in Summe mehr Zeit, als wenn wir die Aufgaben sequentiell, also hintereinander weg bearbeiten. Denn bis wir bei einer kreativen Arbeit an dem gleichen Punkt anschließen können, an dem wir vor einer Stunde, einem Tag oder auch Wochen aufgehört haben, dauert es immer wieder bis zu 20 Minuten. Unterbrechen wir eine Arbeit nur 3x, macht das schon eine Stunde Mehraufwand. Und da wir das natürlich machen, um eine zweite Arbeit aufzunehmen oder fortzuführen, macht das schon mindestens 2 Stunden. Bei 3 Aufgaben 3 Stunden und so weiter, und so weiter.

Was für eine Verschwendung! Und das bei einer Mitarbeiterschar, die bestimmt regelmäßig lautstark anzeigt: Wir haben keine Zeit, wir haben zu viel zu tun! Immer wieder zeigt sich, dass die Identifikation und Reduktion aller Arten von Multitasking eine der billigsten und schnellsten Möglichkeiten darstellen, um die Produktivität jedes Teams signifikant zu erhöhen.

Da man viel behaupten kann, es aber etwas ganz anderes ist, etwas selbst zu erleben, möchte ich euch eine Übung mitgeben, wie ihr genau diesen Effekt erlebbar machen könnt.

Es ist eine stark vereinfachte Variante des agilen Spiels mit dem Titel Multitasking NameGame. Das Original ist von Henrik Kniberg, ihr findet es im Internet ausführlich beschrieben, ich poste euch den Link am Ende des Beitrags. Ich möchte Euch eine etwas abgewandelte, vereinfachte Variante vorstellen, die ihr mit geringem Aufwand in Retros oder – falls ihr nicht agil arbeitet – auch mal bei einer Abteilungssitzung oder einem Training anbringen könnt.

Name Game light

Die Übung kann in Gruppen jeder Größe gemacht werden. Ihr braucht lediglich für jeden Teilnehmer Papier und einen Stift sowie eine Stoppuhr. Als Spielleiter/in stoppt und notiert ihr in den folgenden zwei Runden die Zeit.

Runde 1

In dieser Runde schreibt ihr die Zahlen 1-15 sowie die Buchstaben A – O in jeweils einer Spalte auf, erst die Zahlen, dann die Buchstaben. Diese Runde ist in der Regel sehr fix durch.

Runde 2

In dieser Runde werden die Zahlen und Buchstaben parallel geschrieben. Also nachdem erst eine Zahl, dann einen Buchstaben entsprechend der Reihenfolge, immer abwechselnd. Und wenn es sich um keine kreative, komplexe Aufgabe handelt, brauchen die Teilnehmer*innen in der Regel wesentlich mehr Zeit.

Bei beiden Runden wird das schnellste und das langsamste Ergebnis notiert. Das zeigt in der Regel sehr deutlich, dass sich Multitasking selbst bei einer gewissen Varianz negativ auf die Durchlaufzeit auswirkt. Spaßhalber habe ich selbst durchgeführt und die Zeit genommen. Das ist dabei rausgekommen:

Und die Moral von der Geschicht?

Manage die Prozesse, und die Mitarbeiter nicht!

Mit diesem sehr einfachen Spiel – es gibt noch sehr viel ausgefeiltere Varianten, die allerdings auch etwas aufwändiger sind in der Vorbereitung – lassen sich bereits zwei wunderbare Erkenntnisse ableiten, was fehlender Fokus bewirkt:

1. Wenn ich mehrere Aufgaben gleichzeitig erledige, brauche ich für beide Aufgaben länger! Sprich: Die Produktivität sinkt. Auch wenn es auf den ersten Blick anders scheint, es lohnt sich IMMER, Aufgaben sequentiell, also nacheinander zu erledigen. Damit braucht man nicht nur weniger Zeit für die einzelne Aufgabe, sondern benötigt auch in Summe weniger Zeit und schließt beide Aufgaben damit früher ab als beim parallelen Arbeiten.
2. Stimmt die Qualität der Ergebnisse nicht, schau auf die Prozesse! Der Blick könnte sich lohnen, denn selbst sehr gute Mitarbeiter können bei schlechten Prozessen nicht die beste Qualität liefern: Die nicht genutzten Fähigkeiten der teilweise teuer bezahlten und ausgebildeten Mitarbeiter kommen als weitere Verschwendung quasi on top.

Lassen wir die gebremste Kreativität und Motivation bei genau diesen gut ausgebildeten Kolleg*innen mal außer acht, sind der zeitliche und Qualitätsaspekt schon rein betriebswirtschaftlich betrachtet Verschwendung. Und wer kann die sich schon leisten?

Probiert die einfache Spielvariant aus und hinterlasst in den Kommentaren gerne Eure Erfahrungen!