

# Schlaf als Erfolgsfaktor für Fach- und Führungskräfte

Kampmann

2020

ISBN 978-3-406-74655-0

C.H.BECK

schnell und portofrei erhältlich bei

[beck-shop.de](https://beck-shop.de)

Die Online-Fachbuchhandlung [beck-shop.de](https://beck-shop.de) steht für Kompetenz aus Tradition. Sie gründet auf über 250 Jahre juristische Fachbuch-Erfahrung durch die Verlage C.H.BECK und Franz Vahlen.

[beck-shop.de](https://beck-shop.de) hält Fachinformationen in allen gängigen Medienformaten bereit: über 12 Millionen Bücher, eBooks, Loseblattwerke, Zeitschriften, DVDs, Online-Datenbanken und Seminare. Besonders geschätzt wird [beck-shop.de](https://beck-shop.de) für sein

umfassendes Spezialsortiment im Bereich Recht, Steuern und Wirtschaft mit rund 700.000 lieferbaren Fachbuchtiteln.

## Gesunder Nachtschlaf

Anstatt unkoordiniert zu Bett zu gehen, ist es bei auftretenden Schlafstörungen sinnvoll, sich einen genauen Einschlafplan zu erstellen. Das kann folgendermaßen aussehen: Sie beginnen mit einer Selbstbeobachtung und notieren sich dazu die Ergebnisse. Insgesamt ist Achtsamkeit ein Thema bei allen Schlafproblemen. Häufig werden die stressigen Tagesereignisse nicht genügend abgebaut. Ich empfehle, tagsüber genügend Pausen zu machen und Stresslösemethoden zu lernen bzw. sich sportlich zu betätigen. Dadurch kann das Grundrauschen an Stress deutlich gesenkt werden und das Einschlafen gelingt leichter.

### Ihr persönliches Schlafprotokoll

Je besser Sie sich kennen, desto leichter können Sie Ihren guten Schlaf finden. Das folgende Schlafprotokoll soll helfen, das Schlafverhalten über drei Wochen hinweg zu dokumentieren. Nur mit Selbstbeobachtung und dem Protokollieren von Angewohnheiten lassen sich Auffälligkeiten gut erkennen und ändern.

#### **Auswertungshilfe:**

- a) Variiert Ihre Zubettgehzeit stark, kann dies ein Grund für Einschlafstörungen sein, muss es aber nicht zwingend.
- b) Die Einschlafdauer sollte immer ähnlich lang sein. Manche Menschen legen sich hin und sind nach zwei Minuten eingeschlafen, andere benötigen bis zu 30 Minuten.

c+d+g) Ist die Schlafdauer unregelmäßig, dann prüfen Sie, mit welcher Dauer Sie sich morgens fit fühlen. Das wird dann im Regelfall Ihre natürliche Schlafdauer sein.

Hinweis: Bei der Schlafqualität ist es besser, kurz und gut zu schlafen als lange und schlecht. Der Indikator „gefühlte Fitness“ ist die Messgröße für erholsamen Schlaf.

e+f) Wie lange liegen Sie nach dem Aufwachen im Bett? Bleiben Sie nach dem Aufwachen lange im Bett liegen? Dieses kann sich negativ auf den Nachtschlaf auswirken. Es ist eine Art Selbstprogrammierung mit negativen Folgen. Infos hierzu finden Sie in Kapitel „Tipps & Regeln für guten Schlaf“.

h) Bringt Ihnen das Nickerchen am Mittag Erholung, dann ist das für Sie die richtige Maßnahme. Kostet Sie das Nickerchen Energie oder macht es Sie müde, dann beachten Sie die Tipps im Kapitel „Tipps für den Kurzzeitschlaf“.

Uhrzeiten/Dauer	Mo	Di	Mi	Do	Fr	Sa	So
a) Zubettgehzeit							
b) Einschlafdauer geschätzt							
c) Schlafdauer geschätzt							
d) Schlafqualität 1–10							
e) Aufwachzeitpunkt							
f) Aufstehzeitpunkt							
g) Gefühlte Fitness 1–10 nach dem Aufstehen							
h) Nickerchen: Uhrzeit und Dauer							
Bemerkungen							

## So optimieren Sie Ihren Schlafplatz

Der Schlafplatz sollte ein Ort sein, an dem man sich persönlich wohl fühlt. Das gilt insbesondere für das Bett und die Matratze. Sie sollten genügend Platz für eine bequeme Nachtruhe bieten. Ist Ihre Bettwäsche dann noch weich und kuschelig, weder zu leicht noch zu schwer, weder zu warm noch zu kalt, schläft es sich noch besser. Das Kopfkissen muss zu Ihrem Schlafverhalten passen. In Höhe, Festigkeit, Größe und Form gibt es reichlich Auswahl.

Sensitiven Menschen empfehle ich, auch auf die Einrichtungsmaterialien zu achten: Allgemein gilt es, natürliche Materialien den Kunststoffen vorzuziehen. Letztere können sich statisch aufladen und ihren Teil zum Elektrosmog beitragen. Dasselbe gilt auch für Bettwäsche. Für viele Menschen ist es ein Unterschied, ob sie Baumwolle nutzen oder die besonders weiche Mikrofaserbettwäsche verwenden. Mikrofaser entlädt sich teilweise sichtbar und hörbar knisternd. Ebenso können elektrische Geräte wie Nachttischlampe, Telefon oder Radiowecker störend wirken.

Die Einrichtung eines Arbeitsplatzes (z. B. Laptopecke) im Schlafzimmer ist nicht zu empfehlen, da es die unbewussten Anteile in uns irritiert und zu einem Bedeutungskonflikt führt. Ist der Ort zum Schlafen oder zum Arbeiten? Ist die Klarheit nicht vorhanden, können Sie sich nicht so gut entspannen bzw. loslassen.

Ein fernsehfrees Schlafzimmer ist kein Muss. Es hat jedoch den Vorteil, dass Sie vom Wohnzimmer gezielt ins Schlafzimmer gehen müssen, um dort zu schlafen. Das hilft ebenfalls, die Bedeutung des Schlafplatzes für die Entspannung und Erholung zu unterstreichen.

Auch hat die Gestaltung des Schlafzimmers eine Auswirkung auf die Schlafqualität. Die wichtigsten Tipps sind:



- Sorgen Sie für Dunkelheit. Rollläden sind besser als Vorhänge.
- Vermeiden Sie Lärm so gut es geht, indem Sie Teppich statt Laminat verlegen und Ihre Schlafzimmertür mit Gummi abdichten.
- Lassen Sie frische Luft ins Schlafzimmer.
- Ist die Schlafzimmertemperatur niedriger als die Temperatur in dem Raum, in dem Sie vorher waren, lässt es sich besser einschlafen.
- Viele Menschen schlafen noch besser, wenn Sie einen kühlen Kopf und warme Hände und Füße haben.
- Angewohnheiten, wie die Hausschuhe stets am selben Platz abzustellen, helfen, sich auch im Dunkeln zurechtzufinden.

## Stress: Der natürliche Feind des Schlafs

Menschen sehnen sich nach innerer Ruhe. Doch sie tun aus unerfindlichen Gründen alles Mögliche, um sich unter Strom zu stellen. Kein Wunder, dass über zu viel Stress geklagt wird. Die Menschen bürden sich nicht bewusst extra viel Stress auf, das wäre ja auch unklug. Aber es sind doch viele unbewusste nicht überlegte Verhaltensweisen, die den Stress zur täglichen Angewohnheit machen. Durch ein paar Einsichten und

etwas Übung können Sie sich von Ihrer Bewusstlosigkeit befreien und leichter leben lernen.

Wir schlafen geschätzt ein Drittel des Tags, damit wir für zwei Drittel genügend Energie haben. Demnach haben wir auch zwei Drittel des Tags Zeit, um für guten Schlaf zu sorgen. Guter Schlaf ist ein Geschenk, das wir uns selbst geben können.

Fach- und Führungskräfte sind tagsüber besonderen Anforderungen ausgesetzt, was sie per se stressanfälliger macht. Je mehr sie jedoch über Stressentstehung und -lösung wissen, desto mehr kann es ihnen gelingen, früh und wirksam gegenzusteuern.

### **Stress ist eine natürliche Erscheinung**

Stress ist an sich nichts Schlechtes, sondern er ist auch ein Aktivator bzw. Motivator, der uns zu Höchstleistung antreiben kann. Stress ist ein uraltes Schutzprogramm der Natur. Im Prinzip hat Stress die Aufgabe „gehabt“, den Körper bei aufkommender Gefahr mit mehr Kampf – respektive Fluchtenergie – zu versorgen. Dies geschieht durch blitzschnelles Umstellen des Hormonhaushalts und Veränderung der Körperphysiologie wie schnellere Atmung, Weiten der Blutgefäße, Herunterfahren der Verdauung usw.

Damit das in Echtzeit geschehen kann, gibt es u. a. das Hormon Noradrenalin, das in Sekundenbruchteilen in der Nebennierenrinde aufbereitet wird. Es war lange nicht klar, wie es das Gehirn schafft, bei Stress in ultrakurzer Zeit die verschiedenen Arbeitszentren zu funktionalen Netzwerken zu verbinden. Professor Johannes Bohacek<sup>11</sup> hat mit seinem Team an der ETH in Zürich bei Versuchen mit Mäusen nach-

gewiesen, dass der Botenstoff Noradrenalin eine Schlüsselrolle hat, die es ihm ermöglicht, blitzschnell verschiedene Gehirnareale miteinander zu vernetzen.

Es gibt noch eine weitere Form als Antwort auf Gefahren. Es ist das „Ich-bin-nicht-da-Programm“, der Zustand des Einfrierens bzw. Totstellens (Starre), um hoffentlich nicht als Beute erkannt zu werden. Bei einigen Tieren kann man das Verhalten schön beobachten. Im englischen Sprachraum hat sich die Alliteration „flight-fight-freeze“ als Beschreibung von autonomen Stressantworten festgesetzt.

! Stress bekommen ist nicht schwer, ihn zu lösen dagegen sehr.

So geht es den meisten Menschen. Stress ist leicht zu bekommen. Ob an der Bushaltestelle, wenn man pünktlich dort ist und der Bus ausgerechnet heute früher losfährt. Wenn man unterwegs ist und etwas zuhause vergessen hat usw.

STRESS entsteht nicht nur im echten Gefahrenmoment, sondern auch immer dann, wenn wir etwas Bestimmtes wollen, aber nicht erhalten. Die folgende Erinnerung an einen Bürotag macht es deutlich:

### Beispiel

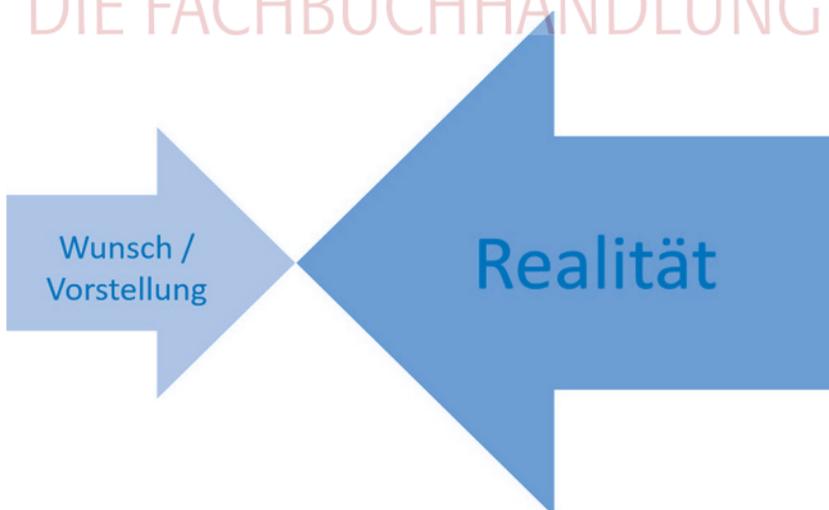
*Ich hätte jetzt gerne meine Ruhe, um nachzudenken, aber ständig werde ich unterbrochen. Das Telefon klingelt, die Kollegen kommen mit Fragen, neue E-Mails laufen auf. Und schon passiert etwas, das ich nicht möchte. Anstatt mich zu konzentrieren, werde ich immer wieder abgelenkt. Ich habe das Gefühl, mit meiner Aufgabe nicht rechtzeitig fertig zu werden, schaue immer wieder auf die*

*Uhr und stelle fest, dass es schon viel später ist, als ich angenommen habe. Stress macht sich in meinem Körper breit. Auf der Gefühlsebene manifestiert er sich als schlechte Laune und einer Art Ohnmacht, die Dinge nicht geregelt zu bekommen. Mein Körper signalisiert mir über einen gespürten Druck im Brustbereich, dass ich nicht entspannt bin. Die Gedanken kreisen stets um das gleiche Thema: Wie soll ich den Abgabetermin bloß einhalten? Die Konzentration fällt schwer. Meine Arbeitsqualität leidet darunter und die Leistung sinkt. Das ärgert mich, ich spüre körperlichen und emotionalen Stress.*

So oder so ähnlich geht es vielen Tausend Menschen täglich im Büroalltag oder auch in anderen Berufen.

Stressursache ist häufig ein Gedankenkonflikt.

beck-shop.de  
DIE FACHBUCHHANDLUNG



Betrachtet man den Gedankengang bei diesem Beispiel, ist es leicht nachvollziehbar, dass der erlebte Stress durch die eigenen Gedanken entstanden ist. Eine bestimmte Vorstellung („Ich möchte meine Ruhe.“) wird durch die Realität (Ablenkung durch Kollegen, E-Mails) gestört. Es entsteht ein Gedankenkonflikt, der das Unwohlsein bzw. das Gefühl des Ärgers auslöst.

Wissenschaftlich gesehen gibt es nichts, das nicht als Stressor dienen könnte! Mit anderen Worten: Alles, aber auch wirklich alles, kann uns in Stress versetzen. Sei es nur die falsche Tapete im Hotelzimmer oder die quietschenden Schuhe des Kollegen im Büro.

Gerade weil wir in einer Welt leben, die täglich bunter zu werden scheint, und ständig mehr Signale auf uns einströmen, erleben wir mehr Stressmomente. Die vielen kleinen Stressmacher kosten uns Tag für Tag Energie.

Dabei reagieren die Menschen sehr individuell auf Stressreize. Was den einen kalt lässt, bringt den anderen im Nu auf 180. Anstehende Prüfungen oder Zahnarzttermine sind gute Beispiele. Während der eine schon Wochen vor dem Termin kaum Schlaf findet, sieht der andere der Situation gelassen entgegen.

## Stresstypen

Der Arbeitspsychologe Helmut Graf leitet die verschiedenen Stressverhaltensmuster auf die frühkindlichen Erfahrungen zurück.

Neben traumatischen Erfahrungen wie z. B. die schmerzhafteste Begegnung mit einem bissigen Hund gibt es weniger offensichtliche Einflussgrößen, die unser Stressverhalten

mitbestimmen. So prägen wir schon in der Kindheit sog. Stressmuster (Antreiber, Stressverstärker) aus. „Als Kinder haben wir sehr rasch gelernt (Sozialisierungsprozess), uns so zu verhalten, dass wir so viel wie möglich emotionale Zuwendung und positive Rückmeldung empfangen, was für die seelische Entwicklung eine wichtige und völlig normale Haltung ist. Gleichzeitig haben wir elterliche Handlungsweisen quasi mit der «Muttermilch» in unser emotionales Handlungsrepertoire und in unsere Interaktionen aufgenommen, was sich heute im Erwachsenenleben stressfördernd auswirkt.“<sup>12</sup>

Dass manche Kollegen auch in brenzigen Situationen ziemlich ruhig bleiben können, liegt an deren Haltung und gedanklichem Verarbeitungsmuster. Die mentale Einstellung entscheidet, ob sich jemand schneller oder langsamer stressen lässt. Das haben die beiden Kardiologen Meyer Friedman und Ray Rosenman bereits in den 1970er-Jahren in Forschungsreihen und Beobachtungen zum Thema Herzinfarkttrisiko belegt.

In Hinsicht auf Stress- und Herzinfarktanfälligkeit erkannten sie damals, dass es zwei typische Verhaltensweisen bei den untersuchten Managern gab. So teilten sie die Menschen in zwei Gruppen, Typ A und Typ B, ein. Typ A, der um die 70 % des Bevölkerungsanteils ausmacht, ist deutlich anfälliger für Stress. Nach Befragung zu den Lebensgewohnheiten kam heraus, dass die Typ-A-Menschen ein ausgeprägtes Leistungsstreben haben. Meist sind sie perfektionistisch veranlagt. Sie sind grundsätzlich ungeduldiger und haben ein hohes Maß an Pflichtgefühl. Gleichzeitig reagieren sie viel intensiver auf gespürte Belastungen als der Typ B. Im Alltag sind beide Typen gleichermaßen leistungsfähig, jedoch ist

Typ A anfälliger für Stress. Bei Typ-A-Menschen ist die In-farktrate doppelt so hoch wie bei den B-Typen.



Stressanfälligkeit ist Einstellungssache.



Der Klappentext ihres Buches „Der A-Typ und der B-Typ“ weist sehr deutlich auf die Merkmale eines A-Typen hin.

„Wer ohne Uhr nicht leben kann, wer hastig und abgehackt spricht, wer nicht zuhören kann, wer sofort auf 80 ist, wenn er mal nur 30 fahren darf, der ist ein A-Typ, der lebt gefährlich, dessen Persönlichkeit ist der Risikofaktor Nr. 1 für einen zu frühen Herzinfarkt.“<sup>13</sup> Heute kann man zum Herzinfarkt noch Burn-out hinzufügen.

Typ A fällt durch einen Leistungshunger auf, er wird ohne Änderung seiner Werte stets die Entspannung dazu nutzen, um noch mehr leisten zu können. Für ihn ist es besonders wichtig, sein Denken zu ändern. Sonst wird es ihm nur

schwer gelingen, aus der Hamsterrad-Routine auszubrechen. Für A-Typen lohnt es sich, eine Beobachtungsaufgabe zu machen:

### Übung

*Welche Menschen kennen Sie, die dem B-Typ entsprechen?*

*Was können Sie sich von ihnen abschauen?*

Führungskräften, die sich unter Typ A einordnen, wird empfohlen, ihr Selbstmanagement zu optimieren. Es sind die vielen kleinen Angewohnheiten und Gedankengänge, die diese Menschen stressanfälliger machen. Mit gezielter Coachingunterstützung kann zum Typ B konvertiert werden.

Führungskräfte sollten A-Typen identifizieren und sie im Notfall bremsen, wenn sie Gefahr laufen, sich zu überfordern. Der Konzern *Google* macht mit diesem Vorgehen gute Erfahrungen. Lesenswert ist dazu das Buch „Search Inside Yourself“ von Chade-Meng Tan<sup>14</sup>, einem der ersten Mitarbeiter. Er hat Jon Kabat-Zinn als Trainer ins Unternehmen geholt, damit die Mitarbeiter die MBSR-Stressreduktionsmethode lernen. Ergebnisse sind u. a. gesündere, ausgeglichene Menschen, die besser schlafen.



**Eigener Stress ist immer der schlimmste.**

Aus Erfahrung als Coach kann ich sagen, dass der eigene Stress immer der schlimmste ist. Denn das Stressempfinden ist relativ. Das ist auch einfach zu erklären, denn Stress wird im eigenen Gehirn wahrgenommen und was in anderen Gehirnen passiert, bekommen wir nicht mit.

Deshalb sollten Führungskräfte Berichte über stressige Situationen ihrer Mitarbeiter ernst nehmen, auch wenn sie selbst die Situation nicht so empfinden.

## Interne Stressverstärker

Stress entsteht durch die Bedeutung einer Situation, die wir ihr geben. Wenn z. B. unser Handeln von einer Vorstellung von hoher Perfektion bestimmt wird, dann werden Fehler zu puren Stressmachern.

Was den einen stört, das lässt den anderen unberührt, weil er in seiner (selbst gestalteten) Erfahrungswelt ein anderes Wertesystem aufgebaut hat.



Ein treffendes Beispiel dafür sind die typischen Streitereien wegen Kleinigkeiten. Ordnungsliebende Menschen werden durch eine unordentliche Umgebung gestresst. Das Durcheinander nimmt ihnen die vermeintliche Sicherheit, mit Ordnung den Überblick bzw. die Kontrolle zu haben. Im Gegensatz dazu finden es chaotisch veranlagte Menschen mühevoll, stets alles in Reih und Glied anzuordnen. Es raubt ihnen Kraft, Ordnungssysteme zu bedienen. Leben solche ver-

schiedenen Spezies zusammen, ist es für beide anstrengend. Unterschiedliche Vorstellungswelten kollidieren. Dabei spielen sich viele Dinge auf der Gefühlsebene ab. Emotionen kommen hoch. Und werden diese Emotionen nicht zurückgefahren, dann bleiben die dazugehörigen aktivierenden Hormone wie etwa Adrenalin ebenfalls im Körper. Werden solche Situationen tagsüber nicht verarbeitet, ploppen diese wie durch ein Wunder genau vor dem Einschlafen wieder hoch.

Führungskräfte tun somit gut daran, sich Stresslösetechniken anzugewöhnen, die ihnen helfen, das Stresslevel zu senken. Etwas mehr Toleranz an der einen oder anderen Stelle kann da zielführend wirken.

### **Stressfalle: Wunsch nach Anerkennung**

Es tut gut, wenn man gelobt wird. Anerkennung ist der soziale Kitt, der Gemeinschaften gemeinschaftsfähig macht. Für unser limbisches System (der Teil des Gehirns, in dem der Gefühlshaushalt stattfindet) ist es wichtig, immer wieder die Erfahrung zu machen „dazuzugehören“. Egal ob Familie, Kollegen oder Freundeskreis, unsere evolutionsbiologische Prägung sucht nach Bestätigung. Denn die Programmierung lautet: Nur wer in der Gruppe akzeptiert ist, hat auch eine Chance zum Überleben. Anerkennung zu bekommen, ist gut und tut gut. Doch nach Anerkennung zu heischen, ist eine Entgleisung der Psyche. Wer verlernt hat, sich selbst genügend Anerkennung zu geben, wird diese außerhalb suchen.



Gerade bei Fach- und Führungskräften kommt es darauf an, dass sie sich selbst motivieren können.

Sie haben die Verantwortung für Projekte und Menschen und können nicht immer davon ausgehen, dass jemand hinter ihnen steht, der sie für jeden richtigen Schritt lobt. Deshalb ist es ein wichtiger Bestandteil der persönlichen Resilienz, sich selbst zu loben. Ähnlich wie bei erfolgreichen Sportlern, die das positive Selbstgespräch üben, sollten auch Fach- und Führungskräfte an der Zuversicht arbeiten. Der berühmte Sportpsychologe Hans Eberspächer hat in vielen Fällen bewiesen, dass es manchmal nur eine kleine Veränderung der inneren Einstellung bedarf, um größere Ziele zu erreichen.

### Übung

*Diese Frage soll Ihnen helfen, sich selbst zu überprüfen, inwiefern Sie von externem Lob abhängig sind:*

- *Welche Tätigkeiten führen Sie aus, um beliebt zu sein? Und diese Frage soll Sie darin bestärken nachzudenken, für was Sie sich selbst positiven Zuspruch geben können.*
- *Für welche Tat können Sie sich heute loben?*

## Stressor Multitasking

Wer versucht, mehrere anspruchsvolle Dinge gleichzeitig zu tun, belastet sich nur unnötig. In meinen Seminaren mache ich mit den Teilnehmern dazu ein Experiment, das seit Jahren bei Tausenden Menschen immer das gleiche Resultat erzeugt: Die Teilnehmer sparen mindestens 30 % an Zeit, wenn sie „nur“ eine Aufgabe nach der anderen erledigen. Wer Multitasking betreibt, laugt sich aus. Denn durch das Hin- und Herschalten werden viel mehr Ressourcen ver-

braucht, Arbeitsergebnisse werden schlechter und es besteht die Gefahr, dass Fehler geschehen.

Das Gehirn kann nur eine anspruchsvolle Aufgabe gleichzeitig verarbeiten.

Gibt es Ausnahmen?

### *Beispiele*

Über Napoleon wird berichtet, dass er angeblich gleichzeitig einen Brief lesen, einen schreiben und einen dritten diktieren konnte. Im Prinzip kann das sogar stimmen, denn die Psychologen Jason Watson und David Strayer vom Applied Cognition Lab der University of Utah haben untersucht<sup>15</sup>, ob es möglich ist, mehrere anspruchsvolle Aufgaben gleichzeitig zu erledigen. Das Ergebnis zeigt, dass tatsächlich ungefähr zwei bis drei von 100 Personen das Talent dazu haben. Im besagten Projekt wurde bei Autofahrten vom Fahrer verlangt, Rechenaufgaben zu lösen und sich Dinge zu merken. Gemessen wurden die Reaktionsgeschwindigkeit beim Bremsen, das Merkverhalten und die Fehlerrate beim Rechnen. Bei Personen, die nicht zu den sogenannten Supertaskern gehören, immerhin 97,5 %, war der Abstand zum Vordermann ein Drittel größer als notwendig, um die Aufmerksamkeit, die eben nicht teilbar ist, abwechselnd auf Verkehr und Aufgabenstellung lenken zu können. Die Ergebnisse sind vergleichbar mit denen eines alkoholisierten Autofahrers.

Demnach ist Multitasking nicht der richtige Weg, um Zeit zu sparen.

Die moderne Hirnforschung belegt, dass das denkende Gehirn sich nur auf eine Sache gleichzeitig konzentrieren kann. Manchmal entsteht durch schnelles Umschalten der Gedanken die Illusion, dass Aufgaben gleichzeitig bewältigt werden. Misst man jedoch die benötigte Zeit zur Ausführung der Aufgaben, kommt heraus, dass alles länger dauert.

Der Wissenschaftsjournalist und Berater Tony Schwartz<sup>16</sup> weist ausdrücklich darauf hin, dass die Spaltung der Aufmerksamkeit auf mehrere Aufgaben zu sinkender Produktivität führt. Wir sind produktiver, wenn wir uns nur auf eine Sache konzentrieren.

Eine weitere Erkenntnis: Multitasking strengt an, erzeugt Druck, führt so zu chronischem Stress und Unzufriedenheit. Das ständige Springen zwischen Aufgaben verhindert den günstigen „Work-Flow“. Es aktiviert evolutionsbiologisch uralte Muster und steht für unser zweites „Stress-System“, das wir mit vielen Tieren gemeinsam haben. Das sogenannte default mode network oder auch Unruhe-Stress-System versetzt uns in eine Welt dauerhafter, aber flacher Aufmerksamkeit.

- 
- Machen Sie Schluss mit Multitasking, wenn Sie gesund bleiben und effizient arbeiten wollen!
  - Verwechseln Sie nicht mehr Aktivität mit wirklicher Produktivität!
  - Lassen Sie sich nicht in Ihrer „Prime Time“ ablenken und unterbrechen!
  - Denken Sie daran: Die häufigsten Störfaktoren sind ankommende E-Mails, Telefonate und Unterbrechungen durch Kollegen.