



LEKTION 68

Die Kunst der richtigen Planung

In der letzten Woche haben wir besprochen, welche 3 Aufgabentypen in jedem (Büro)Job auf Dich warten und wie Du gute Pläne erstellst. Diese Woche werden wir uns ansehen, mit welcher Strategie Du die ersten zwei der drei häufigsten Aufgabentypen sehr effizient und zielführend bearbeitest und Dir damit einen wesentlich einfacheren, übersichtlicheren, kürzeren und zugleich erfolgreicherem Arbeitstag gestalten kannst.

Routineaufgaben mit halbem Zeitaufwand erledigen

In dieser Strategie lernst Du, wie Du mit Routine-Aufgaben in Deinem Job umgehen solltest.

Routine-Aufgaben sind von allen 3 Kategorien am einfachsten zu bearbeiten und auch zu optimieren, da Du bei ihrer Bearbeitung in der Regel immer wieder das gleiche tust und nicht weiter über das WIE nachdenken musst, da der Prozess bereits vorgeschrieben ist.

Dadurch empfinden manche Menschen Routineaufgaben als langweilig. Und das bringt die Gefahr mit sich, dass wir uns leicht von ihrer Bearbeitung ablenken lassen. Sie haben allerdings den großen Vorteil, dass wir sie auch mit wenig Konzentration effizient und schnell erledigen können.

Diesen Vorteil können wir uns einfach zunutze machen, indem wir sie zu den Tageszeiten einplanen und erledigen, an denen wir nicht so konzentriert sind. Bei vielen Menschen ist das direkt nach dem Mittagessen oder auch kurz vor Feierabend, das ist jedoch bei jedem Menschen individuell verschieden und Du solltest für Dich selbst die Frage beantworten, zu welchen Tageszeiten Deine Konzentration am niedrigsten ist.

Außerdem solltest Du Routineaufgaben am besten in kleine Arbeitseinheiten zwischen Aufgaben mit flexiblem Prozess erledigen, für die Du volle Konzentration benötigst, sozusagen als entspannende Denkpausen zwischendurch.





Die Technik, mit der Du Routineaufgaben optimieren kannst

Routineaufgaben lassen sich wirksam und einfach mit der Pomodoro-Technik optimieren.

Diese Technik wurde von dem Italiener Francesco Cirillo entwickelt und nach der Eieruhr in Form einer Tomate benannt (Pomodoro ist italienisch für Tomate), mit deren Hilfe er seine Technik umsetzte.

Cirillo unterteilte dafür seinen Arbeitstag in Arbeitseinheiten von jeweils 25 Minuten. Nach jeder Arbeitseinheit legte er eine Minipause von 5 Minuten ein, und nach jeweils 4 Arbeitseinheiten (also nach 2 Stunden) folgt eine längere Pause von 30 Minuten.

Dabei bearbeitete er entweder Aufgaben, die in 25 Minuten zu erledigen waren, oder er fasste mehrere ähnliche Aufgaben zu einer Arbeitseinheit zusammen, oder unterteilte größere Aufgaben in mehrere 25-Minuten-Blöcke. Nach Ablauf der 25 Minuten klingelte die Eieruhr.

Natürlich lässt sich die Technik auch ohne Eieruhr anwenden.

Entscheidend für den Erfolg dieser Technik sind zwei Dinge:

Erstens müssen die Pausen diszipliniert eingehalten werden, auch wenn Dir eine Arbeitseinheit von 25 Minuten sehr kurz erscheinen mag und die meisten Menschen intuitiv glauben, durch zu häufige Pausen Zeit zu verlieren. Du wirst auch gleich erfahren, warum das so wichtig ist.

Zweitens musst Du während der Arbeitseinheiten alle Störungen, Unterbrechungen und Ablenkungen ausschalten, und vollkommen konzentriert und fokussiert an Deiner Aufgabe arbeiten.

Wenn es in Deinem Job nicht möglich sein sollte, Störungen für 25 Minuten auszuschalten, dann kannst Du die Arbeitseinheiten auch kürzer halten, zum Beispiel 15 oder 20 Minuten, und falls Du dennoch einmal gestört wirst, dann lasse bei kurzen Unterbrechungen die Uhr einfach weiterlaufen und widme Dich anschließend sofort wieder Deiner Arbeitseinheit.

Was diese Technik so mächtig macht:

Die Pomodoro-Technik führt aus zwei Gründen zu einer beachtlichen Produktivitätssteigerung und damit zu einer großen Zeitersparnis:

Erstens deshalb, weil man in der Regel bemüht ist, in der festgelegten Zeit die vorgenommene Arbeit zu erledigen und sich für einen so kurzen Zeitraum wie 25 Minuten auch sehr viel besser von Störungen und Unterbrechungen abschotten und Ablenkungen widerstehen kann.





Vielleicht kennst Du ja das parkinsonsche Gesetz. Dieses Gesetz besagt: Arbeit dehnt sich in jenem Maße aus, in der Zeit zu ihrer Erledigung zur Verfügung steht. Und die meisten Menschen haben das in ihrem Arbeitsalltag auch schon einmal feststellen können. Wenn wir mehr Zeit für eine Aufgabe haben, dann dehnen wir sie oft so lange aus, dass wir auch die gesamte Zeit dafür benötigen.

Es ist deshalb immer sinnvoll, Aufgaben zeitlich zu begrenzen. Und um eine Aufgabe in nur 25 Minuten zu erledigen, muss man sich schon wirklich darauf konzentrieren, darf sich nicht ablenken lassen und muss sehr produktiv vorgehen. Das tut man durch die zeitliche Begrenzung ganz automatisch.

Der zweite Grund ist der, dass diese Technik unsere Konzentrationsspanne optimal ausnutzt. Bei einem Erwachsenen beträgt die Konzentrationsspanne (also die Zeit, in der er sich voll konzentriert einer einzigen Tätigkeit widmen kann) etwa 30 Minuten. Es gibt jedoch auch Studien darüber, dass bereits nach 20 Minuten die Konzentration abzunehmen beginnt.

Wenn Du also immer 25 Minuten an einer Aufgabe arbeitest, arbeitest Du durchgehend mit nahezu 100% Deiner Konzentration und bist damit so schnell und produktiv wie nur möglich. Wenn Du dann früh genug eine Pause einlegst, kannst Du Dich bereits in sehr kurzer Zeit erholen und anschließend wieder mit voller Konzentration weiterarbeiten.

Wenn Du jedoch an diesem Punkt keine Pause machst oder sie auf später verschiebst und weiter arbeitest, dann arbeitest Du einerseits mit jeder weiteren Minute mit geringerer Konzentration und wirst damit auch immer langsamer, und andererseits wird damit auch die Pause, die Du anschließend benötigst, um Deine volle Konzentration wieder zurück zu gewinnen, immer länger. Wenn wir es mit der Länge der Arbeitseinheiten vollkommen übertreiben, kommen wir sogar irgendwann an einen Punkt, an dem wir den gesamten restlichen Tag über keine volle Konzentration mehr erreichen können, egal wie lange die Pausen sind, die wir danach einlegen.

Es ist deshalb sehr wichtig, dass Du den Zeitpunkt, die Häufigkeiten und auch die Dauer der Pausen ernst nimmst und lernst, Deine Pausen genauso konsequent einzuhalten, wie die Arbeitseinheiten dazwischen, auch wenn das für fast alle Menschen zunächst ungewohnt ist und sogar Überwindung kosten kann.

Übrigens ist die Konzentrationsspanne nicht bei jedem Menschen gleich. Sie ist einerseits trainierbar und hängt andererseits auch von verschiedenen anderen Faktoren ab, z.B. ob wir ausreichend geschlafen haben, wie wir uns ernähren, ob wir in anderen Lebensbereichen mit Stress belastet sind, unter welchen Bedingungen wir arbeiten (Großraumbüro mit lauten Geräuschpegel etc.) und vielen anderen.





Falls Du Schwierigkeiten hast, Dich zu konzentrieren, achte darauf, genügend zu schlafen, Unterbrechungen zu reduzieren (tue und konzentriere Dich stattdessen immer nur auf eine einzige Sache), stark störende Geräuschquellen auszuschalten (zum Beispiel mit Kopfhörern), und auch Deine anderen Lebensbereiche so vorausschauend zu planen, dass Du nicht in Stress gerätst, der sich auf Deinen Arbeitsalltag überträgt und Deine Konzentration schwächt.

Die Pomodoro Technik hilft Dir aber nicht nur dabei, mit optimaler, voller Konzentration zu arbeiten, sondern sie ist auch eine sehr gute Methode, Deine Konzentrationsfähigkeit gezielt zu trainieren und zu verbessern. Das geschieht ganz automatisch dadurch, dass Du Dich dazu disziplinierst, eine Zeit lang (25 Minuten) voll konzentriert bei einer Sache zu bleiben und Ablenkungen zu widerstehen.

Dein so mit der Zeit immer weiter verbessertes Konzentrationsvermögen wird Dir auch in anderen Bereichen Deines Arbeitsalltags und in Deinem Privatleben positivere Ergebnisse bringen und Dir Zeit sparen.

Wie Du diese Technik anwenden solltest:

Du solltest die Pomodoro-Technik nur als Richtschnur verwenden und das Prinzip daraus übernehmen, jedoch für Dich selbst durch Austesten herausfinden, wie lange die Arbeitseinheiten tatsächlich sind, mit denen Du gleichförmige Routine-Aufgaben voll konzentriert erledigen kannst, wie lange die Pausen dazwischen sein müssen, damit Du wieder voll konzentriert bist und wie viele solche Arbeitseinheiten Du optimal hintereinander erledigen kannst.

Außerdem weißt auch nur Du am besten, wie lange Du größere Unterbrechungen in Deinem Job wirklich ausschalten kannst.

Ich persönlich habe zum Beispiel für mich heraus gefunden, dass ich mich bei Routine-Aufgaben je nach Aufgabe am besten in Arbeitseinheiten von 30-35 Minuten konzentrieren kann, aber ich anschließend etwa 10 Minuten Pause benötige, um wieder aufzuladen, und auch höchstens 2 solcher Arbeitseinheiten mit der gleichen Tätigkeit hintereinander erledigen kann (in meinem Fall also insgesamt 70-80 Minuten), ohne dass meine Konzentration und Motivation anhaltend nachlassen.

Anschließend gehe ich dann einer anderen Aufgabe nach. Dafür arbeite ich innerhalb der Arbeitseinheiten absolut konzentriert und schaffe in der Regel in diesen 70-80 Minuten mehr als doppelt so viel, als wenn ich diese Technik nicht anwende. Deshalb plane ich auch meinen Tag stets entsprechend.





Manchmal erledige ich auch eine Arbeitseinheit von 30 Minuten, nehme mir anschließend 10 Minuten, um die wichtigsten eingegangenen E-Mails zu bearbeiten oder Telefonanrufe zu beantworten (zurück zu rufen), lege dann 5 - 10 Minuten Pause und anschließend eine zweite Arbeitseinheit ein.

Vielleicht fragst Du Dich jetzt, warum Du diese Technik nicht einfach für alle Deine Aufgaben anwenden kannst.

Prinzipiell kannst Du das tun, und wir werden diese Technik auch zum Teil in abgewandelter Form für die Bearbeitung von bestimmten Unterbrechungen anwenden (mehr dazu nächste Woche).

Der Grund, warum ich bei Aufgaben mit flexiblem Prozess einen anderen Weg empfehle, ist der, dass es bei diesen Aufgaben durch die flexible Gestaltung Möglichkeiten gibt, mit denen Du noch viel mehr Zeit gewinnen kannst, als mit der Pomodoro-Technik. Um maximale Ergebnisse zu erzielen, wende ich für jede Aufgabenkategorie die Strategie mit der höchsten Wirksamkeit an.

Für flexible Aufgaben empfehle ich deshalb eine Kombination aus verschiedenen Techniken, mit denen Du eine besonders dramatische Zeitersparnis erzielen kannst. Mehr dazu erfährst Du auf den folgenden Seiten.

Im Aufgabenteil am Ende der Lektion werde ich Dir 4 Schritte vorstellen, mit denen Du die Pomodoro-Technik für Routine-Aufgaben sofort in Deinem persönlichen Arbeitsalltag anwenden kannst:





Projekte und komplexe Aufgaben schnell, einfach und entspannt umsetzen

Flexibel strukturierbare Aufgaben können sowohl große und komplexe Aufgaben sein, als auch kleine und einfache, die schnell erledigt werden können. Egal wie umfangreich sie sind, haben sie den großen Vorteil, dass Du den Prozess, also das WIE der Bearbeitung selbst bestimmen kannst.

Du hast dadurch zahlreiche Möglichkeiten, den Prozess so zu gestalten, dass Du deutlich weniger tun musst, und trotzdem, wenn Du es richtig machst, viel bessere Resultate erzielst, als ohne gezielte Planung. Bei diesem Aufgaben-Typ kannst und solltest Du immer smart, statt hart arbeiten, indem Du Dir vor der Umsetzung bestimmte Gedanken darüber machst.

Ich möchte ich Dir hier dafür eine Kombination aus verschiedenen Techniken vorstellen, mit der Du wirklich phänomenale Ergebnisse erzielst. Diese Kombination ist in insgesamt 5 Schritten untergebracht, die Du bei jeder flexiblen Aufgabe gehen solltest.

Immer wieder bekomme ich das Feedback, dass Menschen beinahe erschrocken darüber sind, wie leicht und unaufwendig sich damit selbst sehr komplexe Aufgaben erledigen lassen. Sie haben das Gefühl, es könne nicht mit rechten Dingen zugehen, dass sie für komplexe Aufgaben so extrem viel weniger Zeit benötigen und dennoch so gute Ergebnisse erzielen.

Tatsache ist jedoch, dass unsere Arbeit nicht dadurch wertvoll für unsere Firma wird, dass wir mehr Zeit in sie investieren, sondern dadurch, dass wir sicherstellen, dass unsere Firma unsere Arbeit so einsetzen kann, dass sie die gewünschten Ergebnisse für sich erzielt – ganz egal, ob es sich dabei um unsere eigene Firma handelt, oder um eine Firma, bei der wir angestellt sind. Und das erreichen wir umso schneller und einfacher, je mehr wir lernen, dafür die ausschlaggebenden Dinge zu erkennen und sie rechtzeitig und auf die richtige Weise zu tun.

Aber zunächst noch einmal zurück zum Thema Aufgaben mit flexiblem Prozess. Bei dieser Kategorie gibt es nämlich aus Zeitmanagementsicht ein paar „Gefahren“, die Du beachten solltest.

Zunächst hat dieser Aufgaben-Typ ganz offensichtlich den Nachteil, dass Du - eben weil Du dabei etwas nachdenken musst - konzentriert sein solltest, um sie zu bearbeiten. Du solltest daher flexible Aufgaben am besten zu einer Tageszeit bearbeiten, in der Du gut konzentriert bist und auch die Arbeitseinheiten nicht zu lange gestalten, oder genügend Pausen dazwischen einlegen. Den großen Vorteil dieser Kategorie, nämlich das immens hohe Zeitsparpotential durch die flexible Bearbeitung, habe ich bereits oben beschrieben.





Darüber hinaus gibt es bei dieser Aufgabenkategorie noch 3 Gefahren zu beachten, die Dich viel Zeit kosten können, wenn Du sie nicht kennst und richtig mit ihnen umgehst. Du solltest sie daher in jedem Fall bei der Umsetzung der 5 Schritte beachten.

Ich werde sie Dir erläutern, nachdem ich Dir die 5-Schritte-Strategie vorgestellt habe, und Dir erklären, wie Du sie vermeidest oder löst, wenn sie auftreten.

Nun aber zu den 5 Schritten, die Du bei jeder flexiblen Aufgabe gehen solltest:

Ich empfehle Dir auch bei kleineren flexiblen Aufgaben, alle 5 Schritte zu gehen. Je einfacher und kleiner die Aufgabe, desto schneller kannst Du jeden Schritt auch durchlaufen.

Bei kleinen Aufgaben, kannst Du häufig die ersten 4 Schritte, mit denen Du die Umsetzung klug vorbereitest, in nur wenigen Minuten erledigen und wirst die Aufgabe dadurch trotzdem deutlich schneller und mit besserem Ergebnis erledigen.





Schritt 1:

Zunächst einmal solltest Du vor der Erledigung Deiner Aufgabe wissen oder in Erfahrung bringen, was genau Deine Firma damit im Endeffekt erreichen will, wohin Deine Aufgabe Deine Firma konkret führen soll, und was dabei besonders wichtig ist. Mit anderen Worten: Du musst das konkrete Ziel kennen, das Deine Firma mit Deiner Aufgabe erreichen will.

Als Selbständiger bist Du normalerweise sowohl Fachkraft als auch Manager Deines eigenen Unternehmens und kennst damit die Ziele Deines Unternehmens sehr genau. Aber trotz allem empfehle ich Dir, dir diese übergeordneten Ziele vor der Bearbeitung einer bestimmten Aufgabe (also vor dem Wechsel von der strategischen Ebene zur Umsetzungsebene) noch einmal klar ins Gedächtnis zu rufen. Wie genau soll Deine Aufgabe Deinem übergeordneten Ziel dienen?

Als Angestellter weißt Du zwar wahrscheinlich ungefähr, welches Ziel Deine Firma mit einer Aufgabe erreichen will, die Dir übertragen wird, aber Du musst dafür sorgen, es genau verstanden zu haben, bevor Du anfängst, Dir über die Erledigung Gedanken zu machen.

Um das zu verstehen, musst Du über den Tellerrand dieser einen Aufgabe, aber auch Deines Jobs und Deiner Abteilung hinaus sehen und die Perspektive Deines Unternehmens – oder des Managements Deines Unternehmens – einnehmen. Frage Dich, wie Deine Aufgabe aus ihrer Sicht erledigt werden müsste, um die Firma wirklich voran zu bringen und sie dort hin zu führen, wo sie hin will.

Nur in wenigen Firmen kommunizieren Führungskräfte dieses Ziel von vornherein klar und konkret. Um es heraus zu finden, kannst Du jedoch einfach Deinen Vorgesetzten oder die Person in Deinem Unternehmen fragen, die Dich mit der Aufgabe betraut hat. Damit signalisierst Du Interesse, Verantwortungsgefühl, Eigeninitiative und Ergebnisorientierung, 4 Eigenschaften die bei Mitarbeitern äußerst hoch geschätzt werden.

Falls Du in einer kleinen Firma arbeitest und Du Zugang zu den Geschäftsführern hast, frage sie, zumindest bei größeren Aufgaben, wenn möglich auch direkt und stelle sicher, dass Du das gleiche Ziel ansteuerst wie sie.

Wenn Du genau weißt, wo Deine Firma mit dieser Aufgabe hin möchte, kannst Du den Prozess, mit dem Du sie bearbeitest, von Anfang an so gestalten, dass Du dabei direkt dieses Ziel ansteuerst und nur Dinge dafür tust, die Deine Firma direkt zu diesem Ziel führen.

Wenn Du Deinen Fokus bei der Erledigung direkt auf das endgültige Ziel richtest und Deine Aufgabe so erledigst, dass es auch erreicht wird, kann das manchmal bedeuten, dass Du Dinge tust, die nicht von Dir erwartet werden und die Du eigentlich nicht tun müsstest.





Trotzdem gewinnst Du insgesamt gesehen sehr viel Zeit, weil Du später bei der Bearbeitung noch viel mehr Dinge weglassen oder stark abkürzen kannst, die nicht wirklich notwendig für dieses Ziel sind, und dadurch im Endeffekt deutlich weniger tun musst.

Wenn Du Dir die Frage nach dem Endziel Deiner Firma nicht oder nicht rechtzeitig stellst, besteht hingegen besonders bei größeren Aufgaben die Gefahr, dass Du Dich bei der Bearbeitung verzettelst und zu viel tust, weil Du nichts wichtiges auslassen möchtest und dadurch viel Zeit verlierst. Und dass Du darüber hinaus die Aufgabe unwissentlich so erledigst, dass Deine Firma damit nicht genau das erreichen kann, was sie wollte.

Ich gebe Dir ein Beispiel:

Angenommen, Du wirst gebeten, eine Präsentation für einen wichtigen Kunden zu erstellen, in der Du Deine Firma vorstellst. Wenn Du nur das weißt, wirst Du vielleicht versucht sein, jedes Detail der Präsentation zu perfektionieren, da sie für einen wichtigen Kunden gedacht ist und Du deshalb annimmst, dass diese Präsentation wichtig ist.

Wenn Du aber konkret weißt, WOFÜR sie wichtig ist, und zu welchem Endergebnis sie führen soll, kannst Du ganz anders vorgehen und quasi die Abkürzung direkt zum Endziel nehmen.

Wenn die Präsentation zum Beispiel dazu führen soll, die Erfahrung Deiner Firma in einem bestimmten Bereich zu demonstrieren, um den Kunden dazu zu bewegen, Deine Firma langfristig mit der Wartung seiner Maschinen zu beauftragen, dann kannst Du jedes kleinste Detail Deiner Präsentation gezielt und ausschließlich darauf ausrichten, dieses konkrete Ziel zu erreichen (möglicherweise auch in Abstimmung mit Deinem Vorgesetzten) und vieles andere ganz einfach weglassen.

Du musst auch keine perfekte Präsentation mehr erstellen, sondern vielmehr eine, die direkt zum gewünschten Endziel führt.

Sobald Du das Ziel Deiner Firma kennst, solltest Du es auch zu Deinem eigenen machen und selbst die Verantwortung dafür übernehmen, dass es erreicht wird. Genau das ist der Punkt, an dem Du zu einem der ganz wenigen Mitarbeiter wirst, um die sich die Unternehmen reißen.

Alle anderen Kleinigkeiten, mit denen Du eine Aufgabe noch besser machen oder perfektionieren könntest, verlieren dann an Wichtigkeit. Übernimm die Verantwortung dafür, dass Deine Firma ihr Ziel erreicht und erledige Deine Aufgabe entsprechend.





Schritt 2:

Im zweiten Schritt geht es darum, das übergeordnete Ziel, das mit Deiner Aufgabe erreicht werden soll, gezielt anzusteuern. Du musst dafür herausfinden, WELCHE Dinge Du tun musst, um mit wenig Aufwand, schnell und einfach Dein Ziel zu erreichen und alles, was dafür nicht wirklich notwendig und wichtig ist, wegzulassen. Mit anderen Worten, jetzt geht es darum, smart Prioritäten zu setzen.

Eine sehr effektive Methode, die Du hierfür anwenden kannst, ist das Pareto-Prinzip, das auch als 80/20 Regel bezeichnet wird. Dieses Prinzip ist nach dem Italiener Vilfredo Pareto benannt und besagt, dass sich 80% eines gewünschten Ergebnisses mit nur 20% des Gesamtaufwandes erreichen lassen und dass die verbleibenden 20% des Ergebnisses weitere 80% Aufwand (und damit die meiste Arbeit) benötigen.

Mit anderen Worten: um etwas gut zu machen, benötigen wir nur ein Fünftel der Zeit, die wir benötigen, um etwas perfekt zu machen!!

Dieses Prinzip wird in vielen anderen Zeitmanagement-Ansätzen vorgestellt und wir sollten es uns auch unbedingt in unserem Arbeitstag zunutze machen, um Zeit zu sparen.

Das kannst Du in diesem Schritt tun, indem Du Dir ein paar Minuten Zeit nimmst und Dich fragst, welche 20% der Dinge, die Du für diese Aufgabe tun kannst, dazu führen, dass 80% des übergeordneten Ziels Deiner Aufgabe erreicht werden? Oder anders formuliert: Welche wenigen Dinge (von allen Dingen, die Du tun könntest um die Aufgabe sehr gut zu erfüllen) führen dazu, dass allein durch sie bereits das gewünschte Ziel mit gutem Ergebnis erreicht wird? Entscheide Dich dazu, eben diese Dinge zu tun.

Anschließend kannst Du Dich noch einmal fragen: nachdem ich diese Dinge getan habe: welche wenigen zusätzlichen Dinge kann ich tun, um mit wenig Aufwand mein gewünschtes Endziel mit noch besserem Ergebnis zu erreichen und meiner Firma damit deutlich mehr Wert zu stiften? Notiere Dir auch diese Dinge.

Diese Frage kannst Du noch ein drittes Mal wiederholen, wenn Du die Aufgabe besonders gut erledigen willst. Die Anzahl der Wiederholungen hängt davon ab, wie gut Du die Aufgabe erledigen willst. Du erzielst damit in jedem Fall in einem Bruchteil der Zeit Ergebnisse, die für Deine Firma bereits einen hohen Wert haben.





Schritt 3:

Nun hast Du also festgelegt, welche Dinge Du tun wirst, um Deine Aufgabe effizient zu erfüllen und musst Dir als nächstes überlegen WIE Du das am besten tust. Dafür musst Du den Prozess, bereits bevor Du mit der Umsetzung beginnst, einmal von Anfang bis Ende vollständig durchdenken, um Dir einen Überblick über alle Einzelschritte zu verschaffen, die zu tun sind, und ein Gefühl dafür zu bekommen wie viel Zeit Du jeweils dafür einplanen solltest und wann Du jeden Einzelschritt spätestens erledigen musst.

Mit der Zeit wirst Du Übung darin bekommen, einen Prozess von Anfang bis Ende durch zu denken und es wird Dir selbst bei komplexeren Aufgaben leichtfallen und Dich nur noch wenig Zeit kosten. Am Anfang solltest Du Dir jedoch so viel Zeit dafür nehmen, wie Du brauchst.

Wenn Du bereits vor der Umsetzung an alles denkst, kannst Du später sehr viel Zeit sparen und hast auch sehr viel weniger Stress, denn Du kannst alle Einzelschritte bereits von Anfang an so planen, wie sie Dir am besten in Deinen Tag, in Deine Woche und in Deinen Monat passen.

Und Du stellst damit außerdem sicher, dass Du nichts vergisst und genug Zeit für alle Einzelschritte hast, und auch, dass Du früh genug mit jedem Schritt beginnst. Du bekommst dadurch außerdem einen Überblick über den gesamten Prozess und kannst so auch schnell und einfach erkennen, in welcher Reihenfolge Du die Einzelschritte am besten erledigst.

Nicht zuletzt bringt Dir eine sehr frühe vollständige Planung auch noch den Vorteil, dass Du bereits sehr frühzeitig alle Informationen oder Inputs von Anderen anfordern kannst, die Du zur Erfüllung Deiner Aufgabe benötigst.

Um den gesamten Prozess Deiner Aufgabe zu planen, gehst Du am besten so vor, dass Du Dir diese 2 Fragen beantwortest:

Frage 1:

Welche Unterschritte muss ich selbst bis wann erledigen (denke an Schritt 2 und definiere nur solche Unterschritte, die Dich direkt zum übergeordneten Ziel führen und lasse alles Unwichtige darum herum weg)?

Frage 2:

Und was brauche ich für die Bearbeitung der einzelnen Schritte von wem und bis wann?





Als nächstes solltest Du Dir bereits jetzt direkt in Deinem Kalender notieren, wann Du jeden einzelnen Schritt erledigen willst und wie viele Stunden Du Dir dafür nehmen möchtest. Gestalte den gesamten Prozess für diese Aufgabe so, dass er Dir angenehm ist und gut in Deine Pläne passt.

Du solltest die Schritte dabei, wenn irgend möglich, immer deutlich früher einplanen, als der Termin, den Du Dir selbst für ihre Fertigstellung gesetzt hast (oder der Dir von außen vorgegeben wurde), und auch immer alles so früh wie möglich erledigen. So gerätst Du sehr viel seltener unter Termindruck, wenn unerwartete Dinge dazwischenkommen, da Du jede Menge Puffer hast, und hast außerdem die Einzelschritte umso schneller aus dem Kopf, je früher Du sie erledigt hast.





Schritt 4:

Bis einschließlich Schritt 3 warst Du noch ausschließlich mit der PLANUNG Deiner Aufgabe beschäftigt. Erst in diesem vierten Schritt geht es an die Umsetzung.

Wenn Du bereits alle Einzelschritte mit entsprechendem Zeitbudget in Deinen Kalender eingetragen hast, musst Du nicht mehr viel über die Aufgabe nachdenken, wenn Du sie umsetzt, sondern kannst ab diesem Punkt einfach entspannt Deinen Plan abarbeiten.

Was Du dabei als aller erstes tun solltest, ist, alle Beteiligten, von denen Du Informationen und Inputs für Deine Aufgabe brauchst, zu kontaktieren und diese anzufordern (und – falls es in Deinem Job üblich und möglich ist – die Teile der Aufgabe delegieren, die Du delegieren willst).

Wichtig ist dabei, dass Du den Beteiligten (selbst wenn es Dein Vorgesetzter sein sollte) immer auch dazu sagst, bis wann Du die Information brauchst.

Das erleichtert es nicht nur Dir, sondern auch den anderen, alle Inhalte rechtzeitig fertig zu stellen, denn sie wissen häufig nicht, wann Du ihren Input brauchst und sie kennen Deine Termine und persönlichen Pläne nicht. Wenn Du ihnen außerdem erklärst, warum Du ihren Part zu diesem oder jenem Termin benötigst, sind die meisten bemüht, sich daran zu halten.

Ich sage bewusst „bemüht“, denn auch bei Anderen kommt einmal etwas dazwischen – nicht jeder ist optimal organisiert – und es gibt immer auch Menschen, die es mit Terminen nicht so genau nehmen. Es ist deshalb sehr wichtig, dass Du die Termine, die Du ihnen nennst, immer früher setzt als der Zeitpunkt, zu dem Du den Input nach Deiner persönlichen Planung tatsächlich benötigst.

Damit verhinderst Du, dass Deine Planung durcheinanderkommt, weil jemand Dir etwas nicht pünktlich liefert – ein Problem, das im Büroalltag ständig vorkommt und sich zu 80% ohne großen Aufwand vermeiden lässt. Voraussetzung dafür, dass Du ihnen einen frühen Termin nennst, ist aber natürlich, dass sie genügend Zeit bekommen, ihren Teil zu erstellen und Dir zu senden.

Das ist auch ein weiterer Grund dafür, warum es so wichtig ist, von Anfang an den gesamten Prozess zu durchdenken und alles, was Du dafür von anderen benötigst, sofort bzw. so früh wie möglich anzufordern.

Sobald ein genannter Termin verstrichen ist, ohne dass Du den Input erhalten hast, solltest Du einen Reminder versenden oder nachhaken, um die Leute in Deinem Umfeld daran zu gewöhnen, dass Du Termine ernst nimmst – sowohl dann, wenn Du selbst etwas lieferst, als auch dann, wenn Du von anderen etwas benötigst.





Nach einer Weile wird ein großer Teil derjenigen, die häufig zu spät liefern, bei Dir alleine schon deshalb pünktlich zu liefern beginnen, weil sie unangenehme Nachfragen vermeiden wollen. Es ist dafür aber wichtig, dass Du konsequent bist bei dem Einfordern von Termineinhaltungen und es wirklich immer tust, wenn Du etwas nicht pünktlich erhältst.

Schritt 5:

Im fünften und letzten Schritt geht es nun darum, die Teile der Aufgabe, die Du selbst erstellst, gemäß Deiner Terminplanung aus dem 3. Schritt abzuarbeiten.

Du kannst auch bei der Bearbeitung der einzelnen Untersritte die 80/20 Regel (das Pareto Prinzip) anwenden, um zusätzlich Zeit zu sparen.

Dabei kannst Du die Schritte, die für das Ergebnis besonders wichtig sind, sehr sorgfältig erledigen und diejenigen, die Du nicht unbedingt perfekt erledigen musst, um ein sehr gutes Endergebnis zu erhalten, nur zu 80% erledigen.

Ich empfehle Dir dafür, vor der Bearbeitung jedes Einzelschrittes kurz zu überlegen, wie wichtig dieser Schritt für das Endziel ist und wie genau und sorgfältig er dafür getan werden sollte, und danach den Aufwand festzulegen, den Du in diesen Einzelschritt investieren willst.





Zusammenfassung der 5 Schritte-Strategie für komplexe Aufgaben mit flexiblem Prozess:

Ich werde die 5 Schritte noch einmal für Dich zusammenfassen, um Dir eine schnelle Übersicht zu geben:

Schritt 1:

Finde heraus, was das genaue übergeordnete Ziel ist, das Deine Firma mit Deiner Aufgabe erreichen will und sieh dafür über den Tellerrand Deines eigenen Jobs und Deiner Abteilung hinaus

Schritt 2:

Lege mit Hilfe des Pareto Prinzips fest, welche Dinge Du tun willst, damit dieses übergeordnete Ziel ohne unnötigen Aufwand mit Deiner Aufgabe direkt erreicht wird.

Schritt 3:

Nimm Dir etwas Zeit (z.B. in einer ungestörten Arbeitseinheit von 30 Minuten) und denke den gesamten Prozess von Anfang bis Ende einmal durch, indem Du Dich fragst:

Frage 1:

Welche Unterschritte muss ich selbst bis wann erledigen (denke an Schritt 2 und definiere nur solche Unterschritte, die Dich direkt zum Endziel Deiner Firma führen und lasse alles Unwichtige darum herum weg)?

Frage 2:

Und was brauche ich für die Bearbeitung der einzelnen Schritte von Anderen, und zwar von wem und bis wann?

Und trage anschließend sofort in Deinem Kalender alle Einzelschritte, die zu tun sind, als Arbeitseinheiten mit festen Zeitbudgets ein. Achte dabei darauf, dass Du die Einzelschritte immer so früh wie möglich erledigst, und dass Du sie zu Zeiten in Deinen Tag oder Deine Woche einplanst, in denen Du gut konzentriert bist.





Schritt 4:

Beginne mit der Umsetzung, indem Du zunächst allen an der Aufgabe Beteiligten mitteilst, was Du bis zu welchem Termin von ihnen benötigst. Nenne dabei die Termine etwas früher als wirklich nötig, um Puffer zu haben und versende Reminder, sobald die Termine überschritten werden.

Sollte es keine anderen Beteiligten bei Deiner Aufgabe geben, kannst Du diesen Schritt natürlich einfach weglassen.

Schritt 5:

Erledige nun gemäß Deinem Terminplan alle Arbeitseinheiten und spare dabei noch mehr Zeit, indem Du das Pareto Prinzip auch auf jeden Einzelschritt anwendest.

Frage Dich dafür vor der Umsetzung jedes Einzelschrittes, wie aufwendig er wirklich erledigt werden muss, um ein sehr gutes Endergebnis zu erzielen und betreibe nicht mehr Aufwand dafür als nötig.





Die 3 gefährlichsten Zeitfresser bei der Bearbeitung von komplexen Aufgaben

Wie angekündigt möchte ich Dir nun die 3 gefährlichsten Zeitfresser vorstellen, die Du bei der Bearbeitung von Aufgaben mit flexiblem Prozess kennen solltest und Dir zeigen, wie Du sie von vornherein vermeidest:

Bei der Bearbeitung von flexiblen Aufgaben gibt es nämlich ein paar Fallen, die Dich sehr viel Zeit kosten können und die Du deshalb kennen und beachten solltest. Ich habe sie im Folgenden für Dich aufgeführt und gebe Dir zu jedem Zeitfresser eine Lösung.





Zeitfresser Nr. 1: Verzettlung durch unklare Prioritäten (wir machen zu viel)

Wenn wir unsere Prioritäten nicht sehr klar festgelegt haben oder sie aus dem Auge verlieren, laufen wir Gefahr, uns zu verzetteln und insgesamt zu viele Dinge zu tun. Aber auch perfektionistische Menschen neigen dazu, da sie häufig denken, jeden Einzelschritt perfekt machen zu müssen, um ein perfektes Endergebnis zu erzielen. Dem ist aber in den meisten Fällen nicht so.

Wenn Dir das häufig passiert, solltest Du besonderes Augenmerk auf Schritt 2 legen, auch wenn Dir das zu Beginn noch schwer fallen mag, und immer BEVOR Du Dich an die Erledigung einer Aufgabe machst, sicher stellen, dass Du genau überlegt hast, welche Dinge Du wirklich perfekt machen musst, um ein sehr gutes Ergebnis zu erzielen, und welche eben NICHT.

Die Fähigkeit, das Wichtige vom Unwichtigen zu unterscheiden ist trainierbar und sie wächst jedes Mal, wenn wir uns getraut haben, etwas weg zu lassen und trotzdem ein sehr gutes Ergebnis erzielen.

Perfektionistische Menschen sollten genau diese Fähigkeit gezielt trainieren, denn oft ist bei ihnen die Angst, etwas Wichtiges weg zu lassen und damit ein unzureichendes Ergebnis zu erhalten, die treibende Kraft, die sie dazu bringt, jedes Detail einer Aufgabe immer weiter zu perfektionieren. Und sie sind oft nicht sicher, welche Details unwichtig genug sind, um sie weg lassen zu können.

Außerdem solltest Du bei Schritt 5 darauf achten, die gesetzten Zeitbudgets für jeden Einzelschritt ernst zu nehmen und auch einzuhalten und Dir vor jedem Schritt kurz Gedanken machen, welche Elemente darin Du wirklich gut erledigen musst, und welche für das Endergebnis NICHT oder nicht sehr wichtig sind.

Stelle sicher, dass Du immer das übergeordnete Ziel im Blick behältst, dass Du darauf konzentriert bleibst und trainiere Dich darin, Wichtiges von Unwichtigem zu unterscheiden.





Zeitfresser Nr. 2: Verzögerung im Prozess weil die Zwischenschritte und Zwischentermine nicht allen Beteiligten klar sind

Wenn Du einen Prozess nicht bereits zu Beginn vollständig planst, besteht die große Gefahr, dass Du Einzelheiten vergisst, die Du von Anderen benötigst und sie Dir erst einfallen, wenn Du den entsprechenden Schritt erledigen möchtest. Das führt zu langen Verzögerungen und unnötigem Zeitdruck für Dich und auch die anderen Beteiligten, die nun sofort und ganz schnell liefern müssen.

Du vermeidest diesen Zeitfresser ganz einfach, indem Du Schritt 4 durchführst.

Zeitfresser Nr. 3: Verschieben von schwierigen oder aufwendigen Aufgaben, weil wir dafür nicht mehr genug Konzentration haben

Die Folge davon ist offensichtlich: unsere Pläne geraten durcheinander und wir können dadurch auch Probleme bekommen, Termine einzuhalten.

Du vermeidest dieses Problem, indem Du die Grundsätze guter Planung berücksichtigst, die Du in der letzten Lektion kennengelernt hast, weil Du Deinen Tag dabei so planst, dass Du schwierige und wichtige Aufgaben bereits zu Beginn des Tages, wenn möglich sogar gleich als erstes, erledigst und sie nicht in Zeiten einplanst, in denen Deine Konzentration gering ist.

Und weil Du dabei außerdem so viele Puffer zwischen den geplanten Terminen lässt, dass Du Dir auch trotz unerwarteter Zusatzaufgaben immer Zeit zur Entspannung und zum Wiedererlangen Deiner vollen Konzentration vor dem Beginn einer neuen Aufgabe nehmen kannst.

Wenn Du darüber hinaus die Schritte 1-3 der Strategie für flexible Aufgaben umsetzt, dann werden komplexe und anspruchsvolle Aufgaben überschaubar und einfach und die Hemmschwelle, damit anzufangen, schwindet.





To Dos für diese Woche

TEIL I: Aufgaben zur Bearbeitung von Routine-Aufgaben in Deinem Job

Aufgabe 1:

Mache Dir bewusst, zu welchen Tageszeiten Deine Konzentration in der Regel niedrig ist und plane ab sofort, wann immer es geht (also solange keine Meetings oder andere feste Termine anstehen) für diese Tageszeiten entweder Pufferzeiten oder Arbeitseinheiten mit Routine-Aufgaben ein.

Aufgabe 2:

Überlege Dir, für wie lange Du Unterbrechungen aller Art in Deinem Job weitestgehend ausschalten kannst (es muss nicht zu 100 Prozent sein, das ist oft nicht möglich, weitgehend genügt jedoch auch). Damit weißt Du auch gleich, wie lange Deine Arbeitseinheiten maximal sein dürfen. Lege fest, wie Du Unterbrechungen ab sofort während dieser Zeiten ausschalten oder in die Pausen verschieben willst.

Aufgabe 3:

Bündle ein paar Routine-Aufgaben, die Du morgen erledigen willst, zu zwei Pomodoro-Einheiten (mit der in Deinem Job passenden und umsetzbaren Länge) und teste bei der Arbeit aus, wie lange Du Dich während jeder der beiden Einheiten voll konzentrieren kannst. Nach spätestens 35 Minuten sollte auf jeden Fall eine Pause folgen, in der Du Dich entspannst, Dir die Füße vertrittst oder irgendetwas anderes tust, das Dir angenehm ist und Dich entspannt.

Teste außerdem aus, wie lange Deine Pause sein muss, bis Deine Konzentration wieder voll da ist. Und ob Du Dich nach zwei solchen Einheiten einer anderen Tätigkeit widmen willst, oder noch weitere 2 Einheiten einlegen kannst und willst. Bevor Du Dich an die Bearbeitung jeder einzelnen Einheit machst, solltest Du festgelegt haben, was Du in dieser Einheit alles erledigen willst.

Aufgabe 4:

Werte nach dem morgigen Tag kurz für Dich aus, zu welchen Tageszeiten Du Deine Routine-Aufgaben entspannt erledigen kannst, wie lange die perfekte Arbeitseinheit für Dich ist und wie lange Deine Pausen sein sollen, damit Du vollkommen entspannt und konzentriert bleibst. Damit hast Du Deine persönliche optimale Strategie, um alle Deine Routine-Aufgaben zu bearbeiten und damit auch das nötige Wissen, um gute und leicht umsetzbare Tagespläne erstellen zu können.





Falls Du Dir nach dem morgigen Tag noch nicht sicher bist, wiederhole den Test einfach solange, bis Du genügend Erfahrung und völlige Klarheit darüber hast, was für Dich funktioniert.

Lass Dich nicht entmutigen, wenn es Dir am Anfang einige Male noch nicht gelingt, Deinen Plan umzusetzen.

Es ist ganz normal, dass es dazu ein paar Versuche braucht. Die meisten Menschen, die ohne Zeitmanagement-Strategien versuchen, ihren Arbeitstag zu optimieren, arbeiten sogar Monate oder Jahre daran, diese Dinge auszutesten.

Das musst Du nun allerdings nicht mehr, sondern kannst innerhalb weniger Tage Deine perfekte persönliche Strategie für den Umgang mit den Routine-Aufgaben in Deinem Job entwickeln.





TEIL II: Aufgaben zur Bearbeitung von komplexen Aufgaben mit flexiblem Prozess

Aufgabe 5:

Wähle eine nicht allzu komplexe Aufgabe mit flexiblem Prozess aus Deinem Job aus, die Du demnächst erledigen musst und überschlage grob, wie viele Stunden Du normalerweise insgesamt (also einschließlich aller Kommunikation zu der Aufgabe) benötigst, um sie zu erledigen.

Aufgabe 6:

Nimm Dir nun 30-45 Minuten Zeit, um die Schritte 1-3 für diese spezielle Aufgabe zu erledigen. Achte dabei besonders darauf, die Zeitbudgets, die Du den einzelnen Schritten zuteilst, realistisch festzulegen, denn Du musst sie später auch einhalten.

Aufgabe 7:

Nimm Dir weitere 15 Minuten Zeit, um Schritt 4 zu erledigen.

Du hast damit bereits die vollständige Planung für diese Aufgabe erledigt, sowie alle notwendigen Schritte mit festen Zeiten und Zeitbudgets in Deinem Kalender notiert und auch bereits alle Inhalte und Zuarbeiten angefordert, die Du dafür von Anderen benötigst.

Aufgabe 8:

Setze Deine Planung in den nächsten Tagen und Wochen um (Schritt 5) und halte Dich dabei an die Zeiten, die Du für jeden Schritt eingeplant hast. Wenn Du dabei das Pareto Prinzip anwendest, kannst Du Deine gesetzten Zeitbudgets vielleicht sogar schon beim ersten Mal etwas unterschreiten.

Aufgabe 9:

Nimm Dir nach der Beendigung der Aufgabe ein paar Minuten Zeit, um auszuwerten, wie viele Stunden Du insgesamt für alle Schritte benötigt hast.

Wie viele Stunden konntest Du im Vergleich zu Deiner früheren Bearbeitungsdauer einsparen?

Trage Dir dafür bereits jetzt einen 15 Minuten Termin in Deinen Kalender ein, an dem Du nach Fertigstellung der Aufgabe diese kurze Erfolgsauswertung machen wirst.

Du wirst sehen, dass das Deiner Motivation einen großen Schub gibt. Um wirklich an neue Konzepte zu glauben, müssen wir sie sofort umsetzen und auch sofort Erfolge erzielen.

