

Zeitmanagement & Selbstorganisation

Kernerkenntnisse aus der IM PULS – Führungswerkstatt Block 2 mit Dr. Peter Markus Kolb

Die Ausgangslage: Das Paradoxon der modernen Zeit

Die Menschheit hat nie zuvor so viele Zeitspar-Technologien gehabt – Waschmaschinen, Smartphones, Online-Shopping, schnelle Kommunikation. Und doch fühlen sich Menschen gehetzter denn je. Der Grund: Digitale Dauerverbindung, technologischer Wandel und kognitive Überlastung überfordern das menschliche Gehirn.

Die Lösung liegt nicht in mehr Tempo, sondern in mehr Fokus und dem Mut, Dinge wegzulassen. Zeitmanagement ist nicht eine Frage von besseren Tools, sondern von klaren Prioritäten und Verhaltensroutinen.

Definitionen & Grundkonzepte

Zeitmanagement vs. Selbstmanagement

- Zeitmanagement beschreibt alle Maßnahmen, um die zur Verfügung stehende Zeit produktiv zu nutzen.
- Selbstmanagement ist die übergeordnete Kompetenz, die eigene Entwicklung unabhängig von äußeren Einflüssen zu gestalten.

Zeitmanagement ist dabei ein entscheidender Hebel des Selbstmanagements – es umfasst Motivation, Zielsetzung, Planung, Organisation und Erfolgskontrolle.

Zentrale Erkenntnisse & Mythen

Wichtige Erkenntnis: Kein Zeitmanagement unter Stress

Unter Stress funktioniert klassisches Zeitmanagement nicht mehr. Der Grund: Adrenalin und die Stressreaktion "Kämpfen oder Fliehen" regulieren den Frontallappen herunter – genau jenen Bereich des Gehirns, der für Priorisierung und rationales Entscheiden zuständig ist.

Fazit: Wer unter Stress ist, muss erst Abstand gewinnen – dann priorisieren.

Irrglaube Zeitersparnis

Irrglaube: Mehr Methoden schaffen mehr Zeit

Wahrheit: Zeitmanagement hilft, die richtigen Dinge zur richtigen Zeit zu tun. Die Liste wird nicht kürzer.

Lösung: Streichen, delegieren, optimieren, fokussieren – das schafft echten Spielraum.

Mythos: Multitasking

Das Gehirn kann nicht wirklich mehrere Dinge gleichzeitig tun. Bei jedem Aufgabenwechsel entstehen Kosten: bis zu 40 Prozent Leistungsverlust. Die 23-Minuten-Regel: **Nach einer**

Unterbrechung braucht das Gehirn durchschnittlich 23 Minuten, um wieder voll in eine Aufgabe einzutauchen (Gloria Mark, UC Irvine).

Priorisieren bedeutet Entscheiden

Mit jeder Entscheidung FÜR eine Aufgabe entscheidest du dich automatisch GEGEN eine andere.

Ein paar Zahlen, die zum Nachdenken anregen

- 50-100 E-Mails empfangen Führungskräfte täglich – jede ist eine potenzielle Unterbrechung.
- 2,1 Stunden verlieren Beschäftigte täglich durch Unterbrechungen und Wiedereinarbeitung.
- 80 Prozent der Ergebnisse entstehen mit nur 20 Prozent des Aufwands – das Pareto-Prinzip.
- 30+ Wiederholungen braucht eine neue Verhaltensroutine, bis sie sitzt – dann kostet sie keine Energie mehr.

Die Psychologie hinter Zeitmanagement

Der Zeigarnik-Effekt: Endlose To-Do-Listen als Energieräuber

- Unerledigte Aufgaben bauen mentale Spannung auf und kosten Kraft. Das Gehirn hält unfertige Aufgaben aktiv im Arbeitsspeicher – und das kostet permanent Energie.
- Das Problem: Wer alles aufschreibt ohne zu priorisieren, fühlt sich trotzdem von allem verfolgt. Die Liste wächst, die Energie sinkt.
- Die Lösung: Aufgaben klar priorisieren und in überschaubare Schritte unterteilen.
- **Sofort umsetzbar: Jeden Abend nur die Top 3 für den nächsten Tag notieren.**

Das Parkinson'sche Gesetz

- Arbeit dehnt sich in genau dem Maß aus, wie Zeit für ihre Erledigung zur Verfügung steht. (Cyril Northcote Parkinson, 1955)
- Wer 3 Stunden für eine 30-Minuten-Aufgabe einplant, wird 3 Stunden brauchen. Das Gehirn füllt die verfügbare Zeit – unabhängig von der tatsächlichen Komplexität.
- Konsequenz: Bewusst enge Zeitfenster für Aufgaben setzen. Deadlines erhöhen Fokus und Effizienz.

Das Pareto-Prinzip: Die 80/20-Regel

- 80 Prozent der Ergebnisse entstehen mit nur 20 Prozent des Aufwands. Für die restlichen 20 Prozent wiederum werden 80 Prozent des Aufwands benötigt. Das ist ein klares Signal gegen Perfektionismus.
- Wann ist genug Zeit in eine Aufgabe geflossen? Wo kann ich Zeit sparen, die mir bei wichtigen Dingen dann wieder zur Verfügung steht?

Die Eisenhower-Matrix: Wichtigkeit vs. Dringlichkeit

Nicht alles, das dringend ist, ist auch wichtig – und nicht alles, das wichtig ist, ist auch dringend. Die Eisenhower-Matrix sortiert Aufgaben in vier Felder: wichtig/dringend, wichtig/nicht-dringend, nicht-wichtig/dringend, nicht-wichtig/nicht-dringend.

- Arbeitskräfte reagieren ständig auf das Dringende (E-Mails, Anrufe, Krisen) und vernachlässigen das Wichtige (Strategisches, Entwicklung, Prävention). Das führt zu Dauerstress und weniger echtem Fortschritt.
- Die Lösung: Bewusst zwischen Wichtigkeit und Dringlichkeit unterscheiden. Aufgaben in die vier Felder einordnen und geplant an den wichtigen (aber nicht dringenden) Aufgaben arbeiten – das ist wo echter Mehrwert entsteht. Für wichtige aber nicht dringende Aufgaben müssen Zeitfenster terminiert und freigehalten werden.
- Sofort umsetzbar: Jeden Montag: **Eine Aufgabe identifizieren, die wichtig, aber nicht dringend ist.** Diese fest im Kalender blocken – vor den dringenden Dingen.

Die richtige Haltung: Fokus & Lösungsorientierung

Die wichtigste Haltung im Zeitmanagement ist: Nehmt Abstand und betrachtet Aufgaben aus einer übergeordneten Perspektive. Konzentriert euch nicht auf das Problem – sondern auf die Lösung!

- Klares Ziel: Was ist das eigentliche Ziel meiner Arbeit? Was ist wirklich wichtig? Nur wer das Ziel kennt, kann richtig priorisieren.
- Weniger Reaktivität: Nicht auf jedes Signal sofort reagieren. Bewusst entscheiden, was Aufmerksamkeit verdient.
- Lösungsfokus: Energie nicht in Klagen über den Zustand investieren – sondern in den nächsten konkreten Schritt.
- Tools allein helfen nicht – Routinen machen den Unterschied. Zeitmanagement passiert nicht von alleine; es erfordert gute Routinen. Wenn eine Routine erst sitzt, erfordert sie keinerlei Anstrengung mehr.

Die 3 Schritte zur Verhaltensroutine:

- 1. Ziel setzen: Konkret **eine** neue Verhaltensroutine definieren. Nur eine – nicht mehrere gleichzeitig.
- 2. Anknüpfen: Neue Routine mit einem bestehenden Ritual verknüpfen, z.B. vor dem Herunterfahren des Computers den nächsten Tag planen.
- 3. Durchhalten: Mehr als 30 Wiederholungen ohne Rückfall nötig. Den inneren Schweinehund durch Visualisierung überlisten.

Work-Life-Balance: Der Akku-Effekt

Ein Akku ist nur leistungsfähig, wenn er regelmäßig geladen wird. Wer dauerhaft mehr verbraucht als er tankt, brennt aus.

Gutes Zeitmanagement schafft Freiräume – für Familie, Hobbys, Erholung. Es ist kein Selbstzweck.

Pausen sind keine Schwäche, sondern strategische Investition in Leistungsfähigkeit. Feste Pausenzeiten einplanen.

Being busy is a waste of time: being productive is the goal. Beschäftigung und Produktivität sind nicht dasselbe.