

Wie man Prioritäten setzt

Das Problem mit Zeit und Arbeit

Du kennst das Problem vielleicht: In manchen Dingen bist du so kreativ, dass du viel mehr Ideen im Kopf hast, als du jemals umgesetzt bekommst. Ich fragte eines meiner Vorbilder, die wirklich unglaublich viel getan bekamen, was denn seine wichtigsten Regeln wären.

Er antwortete mir Folgendes: „Regel Nummer eins: Du wirst niemals an den Punkt kommen, an dem du alles erledigt bekommst; das ist unmöglich, und du musst dich damit abfinden, dass das so ist.“

Na toll, und das ist der erste Ratschlag, den ich bekomme.

Er fuhr fort: „Auch sagt Parkinson in einem weiteren Gesetz: ‚Arbeit dehnt sich in genau dem Maß aus, wie Zeit für ihre Erledigung zur Verfügung steht.‘

Das ist aber gar kein Problem, denn du musst nur die richtigen und wichtigen Dinge tun. Deswegen, lieber Alex, ist es unumgänglich, dass du Pareto auswendig kannst. Du musst damit abends ins Bett gehen und morgens damit wieder aufwachen.“

Sollest du, lieber Leser, einer dieser Schlingel sein, die ein Buch nicht von Anfang an, sondern querlesen, dann kann ich dir nur empfehlen, wirklich am Anfang zu beginnen, denn sonst weißt du nicht, was hier gemeint ist.

Damals dachte ich, dass ich Pareto wirklich verstanden hätte, doch aus heutiger Sicht muss ich sagen: Ich hatte keine Ahnung. **Ich wusste damals nicht, dass Pareto nicht einfach ein nettes Gesetz ist, sondern tatsächlich eine mathematische Formel.**

Nichtsdestotrotz fragte ich aber natürlich interessiert weiter: „Ja gut, aber wie genau wende ich denn Pareto bei der Prioritätensetzung an? Und vor allem, woher weiß ich, was die wichtigen 20 % sind, welche 80 % des Ergebnisses bringen?“

Er deutete mir an, dass das eigentlich ganz einfach sei: „Du musst natürlich dein Ziel (Goal!) sehr genau vor Augen haben und deinen persönlichen Purpose. Dann stellst du dir einfach die Frage: ‚Was genau ist heute der Engpass, der mich, wenn ich ihn löse, am schnellsten und leichtesten in Richtung meines Ziels katapultiert?‘ Hast du verstanden?“

Stürze dich immer auf das schwächste Glied in der Kette

Ich erwiderte darauf: „Was genau meinst du mit ‚Engpass‘?“

Er verwies darauf, dass jede Kette so stark ist wie das schwächste Glied. Es ergibt keinen Sinn, die dicken Glieder noch dicker zu machen oder zu „polieren“ oder zu „lackieren“. Ich sollte immer den schwächsten Punkt handhaben. „Oder stell dir vor, du baust eine Pipeline. An der Pipeline wurde schon öfters herumgebaut. Einige Abschnitte sind schmaler, einige sind breiter. Worauf würdest du dich als Erstes konzentrieren, wenn du maximalen Öldurchfluss möchtest?“

Na klar, auf die engste Stelle der Pipeline, denn dort wird das Öl ja abgebremst ... Langsam begann es mir zu dämmern. Er erklärte mir weiter, dass es grundsätzlich zwei Arten von Engpässen/Flaschenhälsen gebe:

1. Engpässe, die mich, wenn ich sie löse, in Richtung Ziel katapultieren, und
2. Engpässe, die mich, wenn ich sie löse, nicht mehr bremsen.

Ich bat ihn um ein Beispiel. „Ja, Alex, grundsätzlich sind das die positive und die negative Version. Ein Beispiel für die negative Version wäre ein Mitarbeiter, der andauernd Streit stiftet. Mit den negativen Engpässen meine ich einfach Klötze am Bein, die dich in die falsche Richtung ziehen. Mit den positiven Engpässen meine ich Schwierigkeiten, die vor dir liegen auf dem Weg in Richtung Ziel. Ein Beispiel hierfür wäre, eine Innovation für ein Problem zu entwickeln, die dich von deinen Mitbewerbern stark unterscheidet (iPhone vs. altes Prinzip des Tasten-Nokia-Phone).“

Okay, ich begann zu begreifen, dass die erste Regel der Prioritätensetzung doch wesentlich umfangreicher war, als ich ursprünglich gedacht hatte. Doch was waren die weiteren Regeln? Was konnte noch kommen? Diese Fragen stellte ich natürlich auch ihm.

Finde immer die Dreckschleuder zuerst, dann wische den Boden

Als Antwort erhielt ich: „Die zweitwichtigste Regel ist folgende: Stell dir vor, du bist Reinigungskraft und verbringst wahnsinnig viel Zeit damit, jeden Tag den Boden zu wischen, der extrem verdreckt ist. Die meisten Leute würden einfach nach Methoden suchen, schneller diesen Dreck wegzuwischen.“

Ich stimmte zu, ich würde genau das Gleiche machen.

Er sagte: „Siehst du, und deswegen bin ich sehr effizient, ich würde das nicht machen. Ich würde mich als Erstes auf die Suche nach der ‚Dreckschleuder‘ machen.“

„Dreckschleuder“? Wie meinte er das?

„Ich würde als Erstes beobachten, wie dieser Dreck eigentlich entsteht. Dabei würde ich dann bemerken, dass die Leute diesen Dreck mit ihren Schuhen hereintragen. Ich würde das Ganze nachverfolgen und feststellen, dass ein Fußabstreifer vorhanden war, jedoch vor Dreck

klebt. Dann würde ich mir die Frage stellen, warum denn dieser Fußabstreifer vor Dreck klebt. Ich würde herausfinden, dass auf dem Hof der Zugangsweg nicht geteert ist und dort, sobald es regnet, Matsch entsteht.

Und da wäre dann meine Dreckschleuder. Jetzt würde ich folgende Handhabung einleiten: Ich würde die Geschäftsleitung bitten, auf diesem Weg Kies zu streuen oder ihn zu asphaltieren. Die Begründung wäre, dass sich die Mitarbeiter die Schuhe ruinieren, was nicht zur Arbeitsstimmung beiträgt und außerdem die Reinigungskosten erhöht. Sollte die Geschäftsleitung das ablehnen, würde ich einen leistungsfähigeren Fußabstreifer (eventuell mit Wasserbad) installieren oder das Matschloch mit Brettern bedecken.“

Ich antwortete: „Na gut, das ist ja jetzt ein ausgedachtes Beispiel. Aber du wirst mir doch nicht erzählen, dass hinter jedem Schmutz auch immer eine Dreckschleuder steckt?“

Er nickte mit dem Kopf und sagte: „Doch, genau das hat mich meine Erfahrung gelehrt. Hinter jedem schmutzigen Boden steckt eine Dreckschleuder, die das Ganze verursacht.“

Ein fabrikneuer Porsche und was ich davon fürs Leben lernen konnte

Ein paar Jahre später sollte ich genau diese Erfahrung machen. Ich holte gerade mein neues Porsche 911 Cabrio vom Porschezentrum München ab. Ich fuhr vom Hof, ließ das Fenster herunter, um die herrliche Frühlingluft zu genießen, und fuhr ein paar Runden. Als ich das Fenster wieder hochlassen wollte, stellte ich fest, dass der Fensterheber kaputt war.

Tolle Wurst, also sofort zurück ins Porschezentrum. Die entschuldigenden sich natürlich vielmals bei mir, gaben es sofort in die Reparatur und zwei Stunden später konnte ich wieder vom Hof fahren.

So weit, so gut, doch am nächsten Tag war das Navigationssystem kaputt. Wieder zurück zu Porsche, Navigationssystem gewechselt, wieder vom Hof gefahren.

Drei Tage später gingen meine Scheibenwischer nicht mehr. Gleiches Spiel – die Jungs vom Servicecenter hatten schon Schweißperlen auf der Stirn, wenn sie mich wiedersahen.

Beim nächsten Mal passierte aber etwas Interessantes: Ich versuchte, mein Auto zu starten, und kein Mucks, absolut nichts. Ich rief bei Porsche an, die mich freundlicherweise abschleppten und sich die Batterie genauer ansahen.

Dabei kam Folgendes heraus: Die Batterie war von Anfang an kaputt und gab Überspannungsspitzen (schoss also in unregelmäßigen Abständen viel zu hohe Voltzahlen in die Elektronik, was diese natürlich ruinierte).

Und da hatten wir sie wieder, die „Dreckschleuder“. Wir hätten dieses dumme Spiel jetzt unendlich weitermachen können, wenn die Batterie nicht kaputtgegangen wäre. Hätte ich auf meinen Mentor gehört, hätte ich spätestens beim zweiten oder dritten Mal festgestellt, dass die Gemeinsamkeit elektronische Bauteile sind, und hätte versucht, Rückschlüsse auf die „Dreckschleuder“ zu ziehen.

Bei großem Mist gibt es immer eine Dreckschleuder

Jetzt, einige Jahre später, kann ich meinem Freund und Ratgeber nur zustimmen: Hinter allen länger andauernden suboptimalen Situationen stecken immer Dreckschleudern.

Abschließend sagte er noch zu mir: „Die meisten Leute sind den ganzen Tag nur damit beschäftigt, den Fußboden zu wischen. So macht man natürlich keine Fortschritte, da hilft auch die beste Technik zur Bodenpflege nichts. Wenn du den Dingen jedoch auf den Grund gehst und sie wirklich an der Wurzel packst, und das Ganze engpassbezogen, machst du wirklich Fortschritte wie in Siebenmeilenstiefeln.“

Aus meinem heutigen Gesichtspunkt kann ich dem nur zustimmen. Wie dir sicher aufgefallen ist, gebe ich hier nicht die üblichen Floskeln zum Zeitmanagement wie „wichtig und dringend“, sondern einen völlig neuen Denkansatz.

Ein kleiner Prioritäten-Hack

Im Rahmen dessen habe ich in den letzten Jahren einen besonderen „Hack“ entwickelt. Mit diesem kann man selber sicherstellen, dass man extremen Projektfortschritt macht, ohne dabei permanent von endlosen To-do-Listen überwältigt zu werden.

Ich besitze ein Ideen- und Projektbuch, in das ich jede neue Idee oder jedes Projekt, das ich irgendwie sinnvoll finde, hineinschreibe. Somit habe ich es aus dem Kopf. Der Trick ist aber: Ich öffne dieses Projektbuch (eine Ideensammlung), schreibe meine Idee hinein und klappe es wieder zu. Ich gucke mir nicht die alten Ideen an, sondern füge einfach nur diese Idee ein.

Ich habe nämlich die Erfahrung gemacht, dass ich überwältigt werde, wenn ich mir die Gesamtzahl der Ideen permanent durchlese. Ich weiß nicht, womit ich anfangen soll, und tue zum Schluss gar nichts.

Projektbuch und Post-it

Das Magische ist allerdings, dass auf diesem Projektbuch ein gelber Post-it-Projektzettel klebt. Und dieser hat zwei Regeln:

1. Auf diesem Zettel dürfen nur drei, allermaximalst fünf Projekte stehen. Es wird eine Reihenfolge der Projekte festgelegt, und in dieser Reihenfolge werden sie abgearbeitet. Komme ich bei einem Projekt nicht weiter, weil ich zum Beispiel auf einen Grafiker warten muss, dann gehe ich einfach zum nächsten Projekt über, so lange, bis ich hier nicht weiterkomme, und so zum nächsten etc.
2. Auf dem Zettel werden keine neuen Projekte notiert, bevor nicht die alten (fünf) komplett abgearbeitet sind.

Wenn ich also alle Projekte abgearbeitet habe, nehme ich mir ein neues Post-it, öffne mein Ideenbuch und schaue es durch mit der Frage „Welche fünf Projekte sind aktuell der Engpass in Bezug auf meine Zielsetzung?“ oder „Welche der fünf Projekte, die ich mir hier aussuchen kann, werden mir zum jetzigen Zeitpunkt den meisten Zielfortschritt verschaffen?“ etc.

Ich glaube, du verstehst, was ich meine. Es geht hier nicht darum, alles durchzulesen und sich zu überlegen, was man alles machen könnte. Man will nach den Engpässen Ausschau halten und nur die Projekte angehen, die zum jetzigen Zeitpunkt die höchste Effektivität für die Zielsetzung haben. Die Engpässe ändern sich natürlich wöchentlich, teilweise sogar täglich.

Unterschätze mir diesen kleinen „Hack“ nicht, der enthält sehr viele schlaue Regeln, in der Praxis angewandt.

Hierdurch wirst du gezwungen, permanent Pareto anzuwenden (also nur nach den 20 % Ausschau zu halten, die den meisten Effekt bringen). Außerdem vergisst du keine guten Ideen und hast diese aus dem Kopf.

Auch wirst du nicht durch endlose To-do-Listen mit Projekten überwältigt (deine laufende Kommunikation, E-Mail, Telefon etc., würdest du natürlich separat handhaben, aber mit den gleichen Prinzipien).

Wenn du mit diesem „Hack“ arbeitest, wirst du feststellen, dass viele deiner Ideen auf einmal unnötig werden. Denn durch das dauernde Bereinigen der Engpässe lösen sich viele Projekte, für die du Ideen aufgeschrieben hast, ganz wie von Zauberhand von selbst. Probiere es aus! Es funktioniert wie Hölle.

Teste dein Verstehen:

- + Wie lautet Regel Nummer eins in Bezug auf Prioritäten?
- + Warum bist du in Schwierigkeiten, wenn du dich nicht auf Engpässe, Pareto und „Dreckschleudern“ konzentrierst?
- + Wie genau funktioniert der „Prioritäten-Hack“?
- + Bearbeite außerdem die 11 weiteren Coachingfragen und Übungen aus dem Workbook Nr. II (Seite 46) der „90-Tage-Challenge“. Du bekommst dann ein unglaublich tiefes Verständnis, wie du in Zukunft deine Effektivität mindestens verdreifachst.

Hol Dir das physische Buch

250.000+
verkaufte Exemplare



43 bewährte Erfolgsgesetze für Deinen privaten, beruflichen und finanziellen Erfolg.

Was sich hinter diesem reißerischen Titel verbirgt?

Die 43 Erfolgsgesetze und 668 Erkenntnisse aus diesem praxiserprobten Erfolgswegweiser helfen Dir dabei, erfolgreicher in allen Lebensbereichen zu sein:

- **Persönlicher Erfolg:** Wie Du Deine wahre Leidenschaft findest, Dir die richtigen Ziele setzt, mehr freie Zeit gewinnst und Deine volle Energie und Freude am Leben zurückgewinnst ...
- **Beruflicher Erfolg:** Wie Du mit übergeordneten Prinzipien und Werkzeugen einen laserscharfen Fokus entwickelst und in kürzester Zeit viel mehr schaffst und Deine Ziele einfacher, schneller und stressfreier erreichst ...
- **Finanzieller Erfolg:** Wie Du mit den effektivsten Strategien der Millionäre blitzschnell Eigenkapital aufbaust, Deinen Cashflow verdoppelst, Deine Bonität steigertest und in 14 Schritten Deine finanzielle Freiheit ohne Rückschläge erreichst ...

Nutze dieses Insiderwissen für Deinen Erfolg, indem Du Dir jetzt Dein kostenloses Exemplar bestellst!

(Auf den Button klicken oder QR-Code scannen!)

