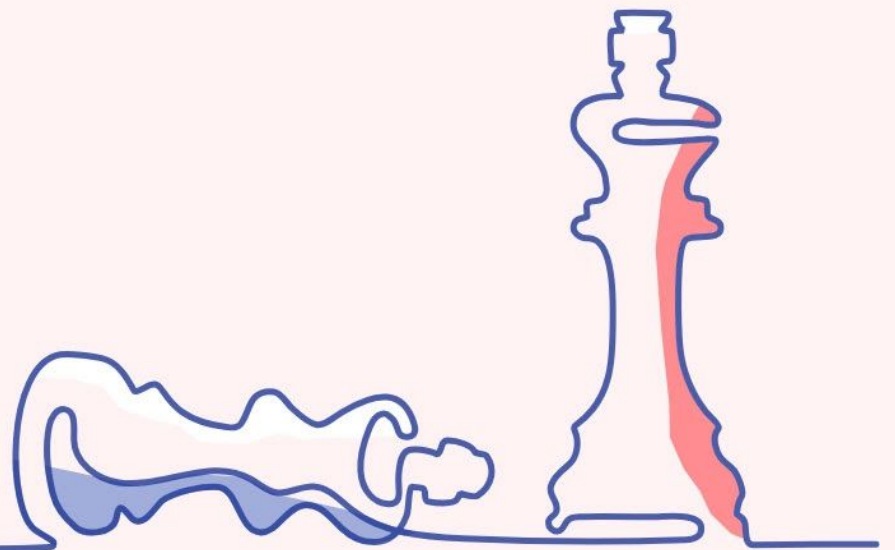




WARUM
SELBSTORGANISATION?

INHALTSVERZEICHNIS

Einleitung	3
Wozu Selbstorganisation? Für mehr Platz im Kopf!	4
Die schlimmste Art von Entscheidung	4
Dringend aber nicht wichtig – Selbstorganisation für mehr Platz im Gehirn	5
Selbstorganisation ist Gehirn-Entlastung	6
Selbstorganisation vs. Gehirn-Nutzung?	6
Selbstorganisation als Gehirn-Entlastung	7
Was vergessen wir und was nicht?	7
Das Gehirn priorisiert gnadenlos	8
Selbstorganisation wider das Reptilientum	9
Kontrolle über den eigenen Tag	10
Die Richtung heißt: Kontrolle	10
Was tun Sie, wenn das Telefon klingelt?	11
Wenn Sie Ihren Tag nicht organisieren, tun es andere	11
Aus Chaos wird Tagesplan – immer wieder	13
Vom Stundenplan zum Tagesplan	13
Aus Chaos wird (wieder) Tagesplan	14
Königsdisziplin Tagesplan	15
Start with Why? Die Frage nach dem Warum	16
Das Warum: Marketing-Instrument, aber...	16
Der Niedergang des stillen Warum	16
Get rich or die tryin'	17

Einleitung

Den Tag im Posteingang, am Telefon, in Meetings verbracht und gefühlt gar nicht zum „richtigen“ Arbeiten gekommen? Die Aufgabenliste ist immer länger als die Arbeitszeit? Alle Aufgaben sind irgendwie wichtig, aber eigentlich machen Sie nur die dringenden? Viel gearbeitet, aber gefühlt (zu) wenig erreicht, vor allem nicht das, was eigentlich wichtig ist?

Fakt ist, dass von 8 Stunden Büroarbeit durchschnittlich fast die Hälfte für E-Mails und andere Kommunikationskanäle „draufgeht“. Führungskräfte können gerade einmal über ein Viertel ihrer Zeit selbst verfügen, den Rest besetzt das „Tagesgeschäft“.

Wenn wir also überhaupt dazu in der Lage sein wollen, konzentriert an den Dingen zu arbeiten, die uns an der Arbeit und auch darüber hinaus wichtig sind, müssen wir versuchen, uns sinnvoll selbst zu organisieren.

Unsere eigene Produktivität ist ein wichtiger Faktor, der über unsere Motivation, Zufriedenheit und mentale Gesundheit (oder das Gegenteil) mit entscheidet.

Außerdem ist Selbstorganisation die Basis für gute Führung und funktionierende Teams, denn wenn Ihr Tagesgeschäft sie auffrisst, bleibt zum Führen keine Zeit und wenn bei den Mitgliedern eines Teams Chaos herrscht, kann das Team nicht funktionieren.

In dieser PDF möchte ich auf all diese und weitere Punkte näher eingehen.

Wozu Selbstorganisation? Für mehr Platz im Kopf!

Wozu planen wir unseren Tag, leeren regelmäßig unseren Posteingang und passen auf, dass unsere To Do-Liste ordentlich geführt, aktuell und konsequent priorisiert ist?

Manchmal kommen die Antworten von unerwarteter Seite. Der Personalentwickler einer Stuttgarter Bank hatte einmal die Teilnehmer mittels interner Kalender-Einladung zum 2-tägigen AGILEMENT-Seminar eingeladen.

Um Selbstorganisation, Zeitmanagement und Ziele erreichen sollte es gehen. Und auch mich, den Seminarleiter, hatte er in cc gesetzt.

Nett von ihm, dachte ich, außerdem professionell: Alle Teilnehmer noch einmal erinnert, Zeit im Kalender geblockt und die wichtigsten Daten (Ort & Zeit) für das Seminar säuberlich zusammen geführt.

Die schlimmste Art von Entscheidung

Dann aber stolperte ich über eine Information "Dress-Code: Angemessene Freizeitkleidung" stand da. Ich musste schmunzeln. Na gut, dachte ich, Bank eben, da spielt so etwas eine Rolle.

Beim Packen für die Reise nach Stuttgart kam ich dann drauf: Der Mann hatte mir und den Seminarteilnehmern einen großen Gefallen getan.

Er hatte uns nämlich eine Entscheidung abgenommen: Was ziehe ich an? Man mag das als banal abtun, aber diese Entscheidung gehört zu den schlimmsten.

Dringend aber nicht wichtig – Selbstorganisation für mehr Platz im Gehirn

Denn – ganz im Sinne der Eisenhower-Matrix (mehr dazu lesen Sie [hier](#)) – haben wir es bei “Was soll ich anziehen?” im geschäftlichen Kontext mit einer Aufgabe zu tun, die dringend bzw. notwendig ist, ohne im Geringsten wichtig zu sein.

Notwendig, weil der Verstoß gegen eine gewisse Etikette nun mal unangenehm ist – weder “overdressed” noch “underdressed” fühlt sich gut an. Völlig unwichtig, weil die Wahl der korrekten Kleidung uns natürlich in keiner Weise wirklich weiterbringt.

Nach Eisenhower sollten Aufgaben, die zwar dringend, aber nicht wichtig sind, dann auch möglichst delegiert werden. Genau das hatte mir der Personalmanager abgenommen.

Und jede Entscheidung, die ich nicht treffen muss, macht in meinem Gehirn Platz für wichtigeres: Denken.

Selbstorganisation ist Gehirn-Entlastung

“Du machst ja nur noch, was auf Deiner ***** To Do-Liste steht!” Mit diesem Vorwurf seitens meiner Frau sah ich mich in der Vergangenheit einmal konfrontiert.

Meine Erwiderung begann mit dem Hinweis auf die aus meiner Sicht unwahre Generalisierung, was taktisch vermutlich ein Fehler war, denn ganz offenbar ging es hier nicht um rhetorische Finessen, sondern um eine handfeste Anklage.

Hatte ich meine Versuche der Selbstorganisation – manifest unter anderem in einer auch am Wochenende sichtbaren Aufgabenliste – übertrieben und mich zum Diener einer externen Instanz (eben dieser Liste) gemacht? Entlaste ich mein Gehirn durch meine Selbstorganisation oder schwäche ich es durch “Unterbenutzung”?

Selbstorganisation vs. Gehirn-Nutzung?

David Allen, der US-Guru im Bereich Selbstorganisation und Zeitmanagement, ist mit dem Ausspruch berühmt geworden, dass unser Gehirn da sei, um Ideen zu haben und nicht, um sie zu behalten.

Ich vertrat lange Zeit meiner unwiederbringlich verlorenen Jugend damit, dem implizit zu widersprechen: “Ich brauche mir nichts aufzuschreiben; mein Gehirn merkt sich alles.”, lautete in etwa mein stolzes Credo.

Das ging so lange gut, wie es nicht mehr gut ging: Spätestens in meinem ersten Versuch, Elternzeit und Beruf zu verbinden, war schnell deutlich, dass ich sozusagen negative Selbstorganisation

betrieb. Die Dinge, um es vorsichtig auszudrücken, begannen, mir zu entgleiten.

Selbstorganisation als Gehirn-Entlastung

Gegenbild: Heute lasse ich mich auch an wichtige private Ereignisse per E-Mail erinnern, um zum Beispiel eben nicht auf Last-Minute-Geschenk-Einkaufstouren angewiesen zu sein.

Ist das ein Ausdruck meiner fehlenden Wertschätzung für die Person, um die es geht? Aus meiner Sicht: nein.

Wie kann die Tatsache, dass ich bei allem, was mit dem betreffenden Jahrestag zu tun hat, absolut sicher gehen wollte, mangelnde Wertschätzung sein?

Aber zurück zur Eingangsfrage: Schwäche ich mein Gehirn, wenn ich es von "Erinnerungs-Ballast" entlaste? Die Auskunft der Hirnforschung ist (glücklicherweise) nuanciert: Unser Gehirn ist ein äußerst plastisches Gebilde, das sich, selbst im hohen Alter, ständig in Veränderungsprozessen befindet.

Im Grundsatz werden dabei diejenigen Verschaltungen, die häufig genutzt werden, erhalten und diejenigen, die nicht benutzt werden, aufgelöst. So funktioniert Erinnern und Vergessen. Das muss auch so sein, denn sonst wäre unser Gehirn irgendwann "voll".

Was vergessen wir und was nicht?

Insofern: Ja, wenn ich mein Gehirn aktiv über ein System der Selbstorganisation (und sei es Zettel und Stift) vom Erinnern-müssen entlaste, ist es durchaus möglich, dass ich dem Vergessen Vorschub leiste.

Und zwar dem Vergessen von Dingen, die ich ja nun aufgeschrieben habe und die mein Gehirn nicht mehr selbst erinnern muss.

Davon werden aber praktisch nie Dinge betroffen sein, die für mich (und damit für mein Gehirn) ohnehin große emotionale Wichtigkeit besitzen, denn die damit verknüpften Verschaltungen werden weiterhin benutzt.

Oder einfacher: Dadurch, dass ich mich 3 Monate vor dem Geburtstag meiner Frau an ein mögliches Geschenk erinnern lasse, werde ich ihren Geburtstag nicht vergessen.

Das Gehirn priorisiert gnadenlos

Umgekehrt kann man so weit gehen, zu sagen, dass die Dinge, die ich vergesse, den Sprung in die "Wichtig"-Kategorie meines Gehirns schlicht nie geschafft haben.

Besonders unser Kurzzeitgedächtnis und das sogenannte "Arbeitsgedächtnis", das neue Informationen mit bestehenden Verknüpfungen verbindet, sind einem äußerst gnadenlosen Filtersystem unterworfen, das sich evolutionär ganz offenbar bewährt hat.

Im zwischenmenschlichen Bereich, aber natürlich auch im beruflichen Alltag, können diese Filter schnell zu einem Problem werden: Der Vorwurf "Du hast mir gar nicht zugehört!" müsste vermutlich sehr oft eigentlich lauten: "Dein Gehirn hat das, was ich gerade gesagt habe, nicht für wichtig gehalten!".

Beiden Vorwürfen gemein ist, dass es auf sie keine glückliche Antwort gibt...

Selbstorganisation wider das Reptilientum

To-Do-Listen führen sicher nicht zur Schwächung des Gehirns. Im besten Fall führen sie dazu, dass ich mich auf eine Sache konzentriere und nicht versuche, mir gleichzeitig noch 5 weitere zu merken.

Selbstorganisation trägt also zunächst einmal der Tatsache Rechnung, dass unser Gehirn eben eine äußerst effiziente interne Priorisierung betreibt.

Dass unser Denkorgan nicht jeder Aufgabe große oder gar Lebens-Wichtigkeit zuschreibt, ist so nötig wie sinnvoll. Dass wir uns externer Werkzeuge bedienen, um dennoch zuverlässig Dinge zu tun, die wir tun wollen oder müssen, macht ebenfalls Sinn.

Denn wozu sind wir dem Reptilien-Stadium entwachsen, wenn wir uns nicht da, wo unser Gehirn für unser Glück im beruflichen oder privaten Kontext zu radikal priorisiert, über die reine Biologie hinwegsetzen?

Kontrolle über den eigenen Tag

Loslaufen ist gut. Wissen, wohin Sie laufen, dabei noch besser. Das Ziel lautet: Kontrolle. Ein [leerer Posteingang](#), eine einzige [Aufgabenliste](#), ein vernünftig eingerichtetes [E-Mail-Programm](#) – einfache, aber sehr mächtige Schritte in Richtung sinnvoller Selbstorganisation, die Sie noch heute gehen können.

Aber so wichtig eine konkrete Veränderung, wie z.B. ein leerer Posteingang, auch ist, sie kann nur der erste Schritt sein.

Denn, um im Beispiel zu bleiben: Ich kann den Rat, mit dem LEAD-System meinen Posteingang täglich konsequent zu leeren, zu 100% befolgen, und trotzdem den ganzen Tag im E-Mail-Postfach versinken.

Das gleiche gilt analog für die anderen Pflichten des „Tagesgeschäfts“ wie Meetings, Telefonate etc. Letztlich ist das erste Ziel von sinnvoller Selbstorganisation immer die größtmögliche Kontrolle über den eigenen Arbeitstag.

Die Richtung heißt: Kontrolle

Wenn Sie wollen, dass Ihre Arbeit (oder auch Ihre privaten Aktivitäten) am Ende möglichst die Ergebnisse bringen, die Sie für wichtig halten und Sie zufrieden machen, geht es nicht ohne einen kleinen „Geisteswandel“: Es geht darum, Ihren Tagesablauf soweit es möglich ist, selbst zu kontrollieren.

Nur dann nämlich können Sie Ihr Tun auf Ihre Ziele ausrichten – die Voraussetzung für jede Zielerreichung.

Was tun Sie, wenn das Telefon klingelt?

Einfaches Beispiel: Sie haben gerade begonnen, konzentriert an etwas zu arbeiten, da klingelt das Telefon oder ein Kollege steht in der Tür und fragt, ob Sie kurz Zeit haben. Was tun Sie?

In vielen Fällen werden die meisten von uns mit dem, was wir gerade tun, aufhören und uns um die „Störung“ kümmern. Sie springen also aus Ihrer Konzentration heraus und in eine andere Aufgabe (Telefonat, Gespräch mit dem Kollegen) hinein.

Die Konsequenz ist, dass Sie danach, selbst wenn die Störung nur kurz war, erst wieder neu in die Konzentration auf ihre eigentliche Aufgabe finden müssen.

Und wenn das nicht nur einmal, sondern mehrmals passiert (oder gar die Regel ist), dann wird das, was Sie eigentlich tun wollen, liegengeblieben sein.

Wenn Sie Ihren Tag nicht organisieren, tun es andere

Sprich: Wenn Sie Ihren Tag nicht organisieren, dann tun es andere. Sei es Ihr Chef (im besten Fall), oder das „Tagesgeschäft“ bzw. der Zufall (im schlechtesten Fall).

Und genau hier sollten Sie umdenken: Natürlich kann nicht jeder von uns immer das tun, was wir wollen, aber es geht dennoch darum, soviel Kontrolle wie möglich über das zu bekommen, was wir täglich tun.

Umgekehrt werden Sie immer zu wenig Zeit für die Dinge haben, die Ihnen wichtig sind, wenn Sie sich nicht darum bemühen, das zu kontrollieren.

Führungskräfte können im Schnitt nur über 25% ihrer Zeit selbst bestimmen, 75% sind fix verplant (Harvard Business Manager-Studie, 2018)

Aus diesem Grund verwende ich in meinen Seminaren viel Zeit darauf, die Teilnehmer davon zu überzeugen, dass ein selbst geplanter Tag der beste Weg ist, mehr Ziele zu erreichen, unnötigen Stress zu vermeiden und sich nicht von den „Umständen“ herumschubsen zu lassen.

Ab einem bestimmten Punkt – und viele Menschen, deren Produktivität und Erfolg wir bewundern, haben dies stark verinnerlicht – müssen wir uns entscheiden, wer unseren Alltag kontrolliert.

Aus Chaos wird Tagesplan – immer wieder

Ein wichtiger Baustein guter Selbstorganisation ist in meinen Augen, jeden Tag sinnvoll zu planen und zu schauen, was für Aufgaben anstehen.

Preisfrage: Warum löst die eigene Schulzeit bei vielen Menschen, die bereits im Arbeitsalltag stehen, Nostalgie aus?

Antwort: Neben Freundschaften, Sommerferien und Schokomilch behaupte ich, dass das mit dem Vorhandensein eines Stundenplans zu tun hat.

Vom Stundenplan zum Tagesplan

Warum das? Nun, weil uns eine wichtige Entscheidung zu jeder Zeit abgenommen wurde: Was wir heute tun werden.

Ja, ich weiß auch, dass es gefühlt 500 pädagogisch wertvolle Gründe gibt, die Kinder schon in unteren Schulklassen selbst entscheiden zu lassen, was sie als nächstes tun.

Und ja, wenn Stunden- und Tagesplanung zu extrem durchdacht sind, kommt unter dem Strich Nordkorea dabei heraus, aber ich kann mir nicht helfen.

Wenn ich höre, dass 7-jährige selbst entscheiden sollen, wann sie Deutsch, Mathe oder sonst etwas machen sollen, denke ich immer nur: die Armen.

Sind wir ehrlich: Schon viele von uns Erwachsenen empfinden es als echte Herausforderung, einen Tag sinnvoll zu füllen, das “Carpe diem” in die Praxis umzusetzen.

Aber, und damit bin ich beim Punkt angelangt, wir können uns helfen. Und zwar indem wir unseren Tag tatsächlich planen und zwar Stunde für Stunde wie in der Schule und bevor wir mit der Arbeit beginnen.

Aus Chaos wird (wieder) Tagesplan

Ich schreibe jetzt seit etwa 2 Jahren konsequent Tagesplan, aber nach manchem Urlaub ist es dann häufig mal wieder soweit: Aufgabenliste voll (E-Mail-Posteingang glücklicher Weise nicht, warum, können Sie [hier](#) nachlesen) und noch nicht wieder ganz an der Arbeit angekommen.

Und ehe ich mich versah: Chaos und der Versuch, es über “Multitasking” rauszureißen.

Was ist eigentlich los, denke ich nach drei Tagen, irgendwas fehlt doch? Genau, mein Tagesplan fehlte. Also wieder konsequent einsteigen und den Tagesstart bis zum Tagesplan durchziehen.

Besser? Ja, besser, aber auch eine wichtige Lektion. Denn offenbar dachte ich, oder zumindest dachte ein Teil von mir, dass ich doch mittlerweile so organisiert bin, dass ich auch ohne die “Krücke” Tagesplan gut durch den Tag komme. Fehlanzeige.

Ist das nun eine Niederlage? Nein!! Ist es nicht, schon die Frage ist Unsinn. Denn wenn doch ein System für mich funktioniert, warum es nicht dankbar annehmen anstatt es in gekränkter Ehre als “Krücke” zu denken?

Königsdisziplin Tagesplan

In meinen Seminaren spreche ich vom Tagesplan immer als der Königsdisziplin der Selbstorganisation, auch weil er dafür sorgt, dass man gezwungen ist, sich um die anderen Themen (E-Mails, Aufgaben, Priorisierung etc.) auch zu kümmern.

Und um auf die Schulzeit zurückzukommen: Das Leben im Berufsalltag ist für die meisten von uns anspruchsvoll genug (ein Glück!), warum sich also nicht zumindest den Stress ersparen, der das Gefühl auslöst, den Tag irgendwie verschwendet zu haben und nicht vorangekommen zu sein.

Der Tagesplan ist eine mächtige Waffe in diesem Kampf, solange man nicht glaubt, dass die Welt sich immer nach meinem Plan dreht und immer alles funktioniert wie geplant. Aber das ist ein anderes Thema.

Start with Why? Die Frage nach dem Warum

Wo man auch hinsieht oder hinhört in der Business-Welt, Simon Sineks Buch [“Start with Why”](#) ist – so scheint es mir – immer nur 5 Minuten entfernt.

Die ausgesprochene oder unausgesprochene Frage nach dem “Why”, dem Warum des eigenen Tuns ist auf dem Weg, eine Art verpflichtendes Glaubensbekenntnis zu werden: “Sag mir dein Why, sag’ ich Dir meins.”

Das Warum: Marketing-Instrument, aber...

Klar, auch bei Sinek wird aus dem Why, dem Warum, dem Grund, warum man etwas tut, schon nach kurzer Zeit ein Marketing-Instrument.

Dennoch besitzt die naturgemäß leicht vernutzbare Aussage nach den Beweggründen des Tuns einer Person oder eines Unternehmens einen Kern, der über die Bedeutung eines guten Werbe-Claims (“Wir lieben Lebensmittel!”) hinausgeht.

Dass die gelingende Selbstverwirklichung maßgeblich davon abhängt, ob ich weiß, warum ich etwas tue und ob dieses Warum für mich etwas Wichtiges, Wertvolles darstellt, ist so wahr wie offensichtlich.

Der Niedergang des stillen Warum

Dennoch haftet dem öffentlichen Kundtun der Beweggründe für mein Tun hierzulande etwas eindeutig Kalifornisches an.

Proklamationen des Warum waren im Nachkriegs-Deutschland zugespitzt formuliert eigentlich nur etwas für den Bundespräsidenten und die Psychotherapie.

Wer hätte am Arbeitsplatz über die Gründe seiner Job-Wahl gesprochen? Über Gründe redet(e) man nicht, man hat(te) sie und außerdem hat(te) man zu tun.

Und gesamtgesellschaftlich war die Begründungsebene bis ins späte 20. Jahrhundert ja auch ideologisch abgedeckt, in einer erstaunlichen Mischung aus Idealismus, Post-kantianischer Naivität und hartleibiger Wurstigkeit.

Nach der Wende fielen – leider, muss man sagen – in Ost und West die Tabus. Es kamen “Ausländer raus” einerseits und “Gier ist gut” andererseits; die Vorläufer von “Lügenpresse” und “Geiz ist Geil” sozusagen.

Get rich or die tryin’

Im geschäftlichen Kontext schien die Frage nach dem Warum dennoch weiter beantwortet; mit 50 Cents “Get rich or die tryin’” war eigentlich alles gesagt.

Und dann verkündete Bill Gates plötzlich, dass er nicht Millionen, was klassische “Charity” gewesen wäre, sondern Milliarden für soziale Zwecke umzueignen gedenke.

Mit verständlichem Misstrauen haben wir das beäugt. Seitdem sind einige Jahre ins Land gegangen und durch all die website-tauglichen (und steuerlich sinnvollen) Plattitüden von “Corporate Social Responsibility” hindurch und im Einklang mit dem Selbstbewusstsein einer gutausgebildeten und erfolgsgewohnten jungen ökonomischen Elite manifestiert sich das latente, gesellschaftlich nicht mehr vorgegebene Warum als individualistische Frage, die zur Beantwortung zwingt.

Genau deshalb macht es auch Sinn, sich bewusst zu machen, warum Selbstorganisation wichtig für das eigene Leben ist/ sein kann. Denn erst wenn ich diese Frage ganz individuell für mich beantworten kann, werde ich auch bereit sein, mich auf das Thema wirklich einzulassen.

Ich hoffe, dass ich mit dieser PDF einige Denkanstöße dafür geben konnte und würde mich sehr freuen, Sie bei einem unserer Seminare begrüßen zu dürfen:

- [Offene Seminare in Berlin](#)
- [Offene Seminare Online \(Live-Videokonferenzen\)](#)
- [Online-Kurs \(E-Learning\)](#)

Wenn Sie Fragen zu einem Thema im Bereich Selbstorganisation/Zeitmanagement haben oder gern meine Ansicht zu Ihrer konkreten Situation hätten, schreiben Sie mir an info@agilement.de. Wenn ich kann, helfe ich gern weiter!