

---

## Den Zeitdieben auf der Spur – Selbstdisziplin dank Software

Ein gezieltes Zeitmanagement<sup>1</sup> bei der Bachelorarbeit oder in der Prüfungsvorbereitung ist wichtig. Aber worauf ist beim Zeitmanagement zu achten? Viele der in Ratgebern kursierenden Tipps sind meiner Meinung nach entweder offensichtlich und trivial oder aber nicht praxistauglich. In diesem kurzen Leitfaden stelle ich Ihnen vier konkrete Techniken des Zeitmanagements vor, die ich persönlich als sehr hilfreich erachte. Außerdem habe ich einige Software-Tools getestet, mit der Sie sich selbst austricksen, um Ihre Zeit gezielter zu nutzen.

### I Techniken zum Selbstmanagement

#### Die Pomodoro-Technik

Die Pomodoro-Technik wurde von Francesco Cirillo entwickelt und ist ebenso einfach wie genial. Die Grundidee: *Mit* der Zeit statt *gegen* die Zeit arbeiten. Dazu konzentrieren Sie sich 25 Minuten lang auf Ihre Aufgabe und verschieben mögliche Ablenkungen wie etwa die Wäsche aufhängen, eine Whatsapp-Nachricht verschicken oder eine E-Mail beantworten auf die vorgeschriebenen Pausen.<sup>2</sup> Zur Vorbereitung benötigen Sie lediglich einen Wecker oder ein Handy mit Timer-Funktion und ein konkretes – und realistisches – Ziel, das Sie in zwei Stunden bearbeiten können (zum Beispiel zwei Texte zusammenfassen oder eine Seite zum Thema xy schreiben). Empfehlenswert ist auch die Online-Funktion timer-tab (online unter <http://www.timer-tab.com/>). Nun geht's los:

1. Stellen Sie den Timer auf 25 Minuten ein und arbeiten Sie fokussiert an der ausgewählten Aufgabe und lassen sie sich nicht ablenken. Störende Gedanken (etwa Dinge, die Sie noch dringend erledigen müssen) notieren Sie auf einem Blatt Papier arbeiten.
2. Sobald die 25 Minuten um sind, machen Sie fünf Minuten Pause. Cirillo empfiehlt alle Aktivitäten, die wenig geistige Anstrengung verlangen und nichts mit der eigentlichen Aufgabe zu tun haben. Sie sollten in der Pause also nicht nach einem relevanten Artikel recherchieren oder Rechtschreibfehler verbessern. Stattdessen empfiehlt Cirillo einen kurzen Ortswechsel, aktivierende oder entspannende körperliche Übungen, kurze administrative Aufgaben, den Schreibtisch aufräumen oder Geschirr spülen.
3. Diesen Turnus wiederholen Sie noch drei Mal. Nach vier Pomodoros legen Sie eine größere Pause von etwa einer halben bis ganzen Stunde ein.<sup>3</sup>

Falls Sie Energie übrig haben, machen Sie eine zweite (und dritte) Pomodoro-Sequenz, aber überfordern Sie sich nicht.

---

<sup>1</sup> Häufig stößt man in der Alltagssprache auch auf den Begriff Zeitmanagement. Burkhard Heidenberger weist zu Recht darauf hin, dass dieser Begriff zwar verbreitet, aber irreführend ist. Er legt laut Heidenberger nahe, dass sich die Ressource Zeit managen könne, doch in der Realität sei sie eine Konstante. Ein Tag habe immer 24 Stunden und eine Stunde immer 60 Minuten, so Heidenberger. Stattdessen kann man versuchen, in der verfügbaren Zeit möglichst viel zu erreichen – dabei organisiert man jedoch sich selbst und nicht die Zeit. Dennoch verwende ich im Folgenden den Begriff des Zeitmanagements, da die Begriffe des Selbstmanagements oder der Selbstorganisation noch mehr Kompetenzen beinhalten als ein bewusster Umgang mit der Ressource Zeit. So zählt zum Selbstmanagement beispielsweise auch die Fähigkeit zur Selbstmotivation und Selbstdisziplin sowie die Bereitschaft zur kritischen Selbstreflexion.

<sup>2</sup> Der Name rührt übrigens daher, dass Cirillo bei der Entwicklung der Pomodoro-Technik eine Eieruhr benutzte, die die Form einer Tomate (italienisch: Pomodoro) hatte.

<sup>3</sup> Cirillo empfiehlt 30 Minuten, persönlich halte ich eine längere Pause von etwa 45 Minuten bis einer Stunde jedoch für sinnvoller.

Übrigens lässt sich die Pomodoro-Technik natürlich nicht nur für Schreibaufträge anwenden – auch die Prüfungsvorbereitung oder Aufgaben werden mit dieser Technik strukturiert.

### Prioritäten setzen: Muss-, Soll- und Kann-Aufgaben

Grundanliegen des Zeitmanagements ist es, die verfügbare Zeit möglichst sinnvoll zu nutzen, um anstehende Aufgaben und Termine ohne Reibungsverluste zu erledigen. In der Literatur finden sich dabei zahlreiche Techniken und Methoden mit teilweise absurden Namen, die sich jedoch allesamt auf den gleichen Grundgedanken zurückführen lassen: Sie müssen Prioritäten setzen und zwischen Muss-, Soll- und Kann-Aufgaben unterscheiden. Denn nur selten werden Sie alle anstehenden Aufgaben an einem Tag erledigen können. Im Folgenden will ich Ihnen drei dieser Varianten kurz vorstellen.

### Das Eisenhower-Prinzip

Eine weitverbreitete Technik aus dem Selbstmanagement ist das Eisenhower-Prinzip. Seinen Namen verdankt es dem früheren US-Präsidenten Dwight D. Eisenhower, der das Verfahren angeblich selbst genutzt haben soll.<sup>4</sup>

Die Grundidee des Eisenhower-Prinzips ist eine gezielte Einteilung von Aufgaben anhand der zwei Parameter Dringlichkeit und Wichtigkeit. Auf diese Weise ergibt sich eine Matrix mit vier Quadranten und entsprechenden A-, B-, C- oder D-Aufgaben. Je nach Quadrant empfiehlt sich ein unterschiedlicher Umgang mit den Aufgaben:

1. **Wichtig und dringlich (A-Aufgaben oder Muss-Aufgaben):** Diese Aufgaben sind für Ihr Ziel bzw. Ihr Projekt besonders wichtig. Sie sollten daher sofort und von Ihnen persönlich erledigt werden.
2. **Wichtig, aber nicht dringlich (B-Aufgaben oder Kann-Aufgaben):** Auch diese Aufgaben dienen Ihrer Zielerreichung und sind wichtig. Da sie jedoch nicht in der nahen Zukunft erledigt sein müssen, genügt es aus, die Aufgaben zu einem späteren Zeitpunkt zu terminieren (wenn etwa aufgrund des Zeitdrucks aus der Kann-Aufgabe eine Muss-Aufgabe und damit eine A-Priorität geworden ist oder aber wenn Sie etwas Puffer haben).
3. **Dringlich, aber nicht wichtig (C-Aufgaben oder Sollte-Aufgaben):** Diese Aufgaben sollten zwar zeitnah bearbeitet werden, sind für Ihr Ziel aber nicht wichtig. Falls möglich, sollten Sie diese Aufgaben delegieren. Andernfalls
4. **Weder wichtig noch dringlich (D-Aufgaben):** Diese Aufgaben sollten Sie getrost von Ihrer To-Do-Liste streichen. Sie bedeuten für sie nur unnötigen Ballast.

↓ Abnehmende Wichtigkeit ↓	<b>A-Aufgaben</b> <b>Wichtig und dringlich</b> Sofort abarbeiten	<b>B-Aufgaben</b> Wichtig, aber nicht dringlich Exakt terminieren und selbst zu späterem Zeitpunkt erledigen
	<b>C-Aufgaben</b> <b>Unwichtig, aber dringlich</b> Am besten delegieren, ansonsten selbst erledigen	<b>D-Aufgaben (unnötiger Ballast)</b> Weder wichtig noch dringlich Nicht bearbeiten
→ Abnehmende Dringlichkeit →		

<sup>4</sup> Der zugehörige Wikipedia-Eintrag bezweifelt dies jedoch. So heißt es in dem Beitrag: „Es gibt keine Hinweise darauf, dass der namensgebende US-Präsident und Alliierten- General Dwight D. Eisenhower sie selbst praktiziert oder gelehrt hat.“ (Wikipedia: Stichwort: Eisenhower-Prinzip, aufgerufen am 28.01.2016).

Das Eisenhower-Prinzip ist hilfreich, um sich einen besseren Überblick über die anstehenden Aufgaben zu verschaffen. Es bietet außerdem eine Orientierung, um die Aufgaben in einer gezielten und sinnvollen Reihenfolge abzuarbeiten. Dennoch gibt es auch Kritikpunkte. So bleibt etwa die Frage offen, wie genau die Parameter „dringend“ und „wichtig“ definiert werden sollten. Außerdem hilft das Prinzip nicht, falls sich sehr viele A- und B-Aufgaben angesammelt haben, die alle zeitkritisch sind.

### **Die 25.000-Dollar-Methode**

Die 25.000-Dollar-Methode dient ähnlich wie das Eisenhower-Prinzip dazu, anstehende Aufgaben zu priorisieren. Es operiert jedoch nur mit dem Parameter der Wichtigkeit und trägt stärker der Tatsache Rechnung, dass sich Prioritäten im Laufe der Zeit verändern können.

Die Methode wird dem US-amerikanischen Journalisten und PR-Experte Ivy Lee zugeschrieben. Er soll im Jahr 2018 von dem Manager der Stahlfirma Bethlehem Steel, Charles Michael Schwab, mit der Frage beauftragt worden sein, die Arbeitsprozesse im Unternehmen effizienter und profitabler zu gestalten. In der Literatur finden sich unterschiedliche Versionen über die Details dieser Begegnung zwischen Schwab und Lee. Im Folgenden orientiere ich mich an der Schilderung von Mackenzie (1972: 38f.).

Lee nahm den Auftrag von Schwab an und beschrieb ihm seine Lösung. Dabei wollte Lee kein festes Honorar für seine Beratungsleistung, sondern bot Schwab an, dass er seine Methode so lange testen könne, wie er wolle. Sei er dann von der Effizienzsteigerung durch die Methode überzeugt, solle er einen seiner Meinung nach angemessenen Betrag bezahlen, andernfalls schuldet er Lee keine Vergütung. Schwab willigte ein und nach einigen Wochen erhielt Lee einen Scheck über 25.000 Dollar. Die Begründung: Die Methode sei die wertvollste Lektion, die er in seinem ganzen Leben gelernt habe.

Folgende Anweisungen hatte Lee gegeben:

1. Notieren Sie auf einem Blatt Papier die wichtigsten Aufgaben auf, die Sie am nächsten Tag erledigen wollen und nummerieren Sie diese Aufgaben nach Priorität. Aufgabe 1 ist die wichtigste.
2. Am nächsten Tag beginnen Sie mit Aufgabe 1 und arbeiten so lange daran, bis Sie diese abgeschlossen haben.
3. Danach überprüfen und ergänzen Sie die übrigen Aufgaben. Falls neue hinzugekommen sind, legen Sie eine neue Reihenfolge fest und arbeiten Sie diese Punkt für Punkt ab – beginnend mit der nun wichtigsten Aufgabe.
4. Am Ende des Tages ziehen Sie Bilanz. Falls Sie nicht alle Aufgaben geschafft haben, so ordnen Sie diese für den kommenden Tag neu.
5. Machen Sie sich dieses Vorgehen zur Routine.

Lees Methode ist also alles andere als Zauberei. Seine Tipps liegen auf der Hand. Dennoch helfen sie dabei, sich auf eine – als besonders wichtig erachtete – Aufgabe zu konzentrieren und nicht mehrere Aufgaben simultan zu bearbeiten. So fällt Lees Fazit sehr pragmatisch aus: „If you don't finish them all [the tasks, eigene Anmerkung], you probably couldn't do so with any other method, and without some system you'd probably not even decide which one was most important.“ (Lee zitiert in Mackenzie 1972: 39).

### **Die ALPEN-Methode**

---

Die ALPEN-Methode geht auf den Sachbuchautor und Redner Lothar J. Seiwert (1993: 107-118, ders. 2005: 36-39) zurück und dient dazu, den Tagesablauf besser zu strukturieren. Der Name ALPEN ist ein Akronym und verweist auf die fünf Schritte, die bei der Methode zu durchlaufen sind. Diese fünf Schritte sind:

- Aufgaben notieren
- Länge schätzen
- Pufferzeiten einplanen
- Entscheidungen treffen
- Nachkontrolle

**Aufgaben notieren:** In einem ersten Schritt halten Sie in einer einfachen To-do-Liste sämtliche Aufgaben und Aktivitäten fest, die Sie im Laufe des Tages gerne erledigen wollen. Dabei sollten Sie möglichst umfassend Ihre anstehenden Tätigkeiten erfassen – sei es nun der Abwasch oder Einkauf, der private E-Mail-Verkehr oder das Schreiben von fünf Seiten Text für Ihre Literaturübersicht.

**Länge schätzen:** Im zweiten Arbeitsschritt schätzen Sie ein, wie viel Zeit Sie für jede Aufgabe benötigen werden. Dabei ist es wichtig, dass sie den Arbeitsaufwand möglichst realistisch kalkulieren und Termine mit genauen Uhrzeiten festhalten. Die Zeitabschätzung erfüllt zweierlei: Zum einen soll Sie ihnen ein realistisches Gefühl dafür geben, wie viele Aufgaben Sie sich tatsächlich an einem Tag zumuten können und sollten. Zum anderen dient es aber auch Ihrer Orientierung und steckt einen zeitlichen Rahmen, denn wie Sie sicherlich aus eigener Erfahrung wissen, benötigt eine Aufgabe meist genauso viel Zeit, wie zur Verfügung steht. Umgekehrt heißt das aber auch: Wenn Sie sich konkrete Zeitvorgaben setzen, lassen sie Ihre Aufgaben vielleicht weniger ausufern und arbeiten fokussierter.

**Pufferzeiten einplanen:** Im dritten Schritt planen Sie Pufferzeiten fest, da Sie selbst bei einer sehr gewissenhaften Zeiteinteilung und großer Disziplin Störungen und Ablenkungen nicht hundertprozentig vermeiden können. Seiwert empfiehlt, nur etwa 60 Prozent der Zeit tatsächlich für arbeitsrelevante Aufgaben zu veranschlagen. 40 Prozent der Zeit dagegen sollte als reiner Puffer gelten, wobei Seiwert nochmal differenziert: 20 Prozent sind dabei reine Pufferzeiten, die übrigen 20 Prozent sind sozialen Aktivitäten vorbehalten wie etwa eine kurze Kaffeepause mit einem Kommilitonen. Zudem empfiehlt Seiwert, die tägliche Leistungskurve bei der Planung zu berücksichtigen.

**Entscheidungen treffen:** In diesem Schritt geht es nun darum, die Aufgaben zu priorisieren. Hierbei kann Ihnen beispielsweise das Eisenhower-Prinzip oder die 25.000 Dollar-Methode helfen.

**Nachkontrolle:** Am Ende des Tages folgt eine kurze Reflexion. Welche Punkte haben Sie geschafft und welche nicht? Wie realistisch waren Ihre Puffer- und Arbeitszeiten? Falls Ihr Plan hinten und vorne nicht aufgegangen ist, versuchen sie, für die Zukunft daraus zu lernen zu lernen anstatt die eigene Leistung schlecht zu reden. Offene Aufgaben übernehmen sie dann am nächsten Tag in die neue Planung.

Wie bei der 25.000-Dollar-Methode lebt auch die ALPEN-Methode von Wiederholung: Sie sollen es sich zur täglichen Gewohnheit machen, die ersten 5 bis maximal 15 Minuten Ihres Arbeitstages auf die Planung zu verwenden.

**Zwei sehr empfehlenswerte kleine Tipps:**

**Täglich einen Frosch zum Frühstück:** Der Ausspruch „Eat the frog first“ geht auf den amerikanischen Persönlichkeits- und Managementtrainer Brian Tracy zurück. Sie umschreibt Tracys Annahme, dass

der Tag besser wird, wenn man das Schlimmste (nämlich den Frosch schlucken) bereits erledigt hat (Tracy 2007: 2-4). Beim Froschessen gibt es laut Tracy nur zwei Regeln zu berücksichtigen. Die erste lautet: "If you have to eat two frogs, eat the ugliest first." Die zweite Regel heißt: "If you have to eat a live frog at all, it doesn't pay to sit and look at it for very long." Auf Ihr Schreibprojekt übertragen heißt das: Schieben Sie Unangenehmes nicht hinaus, sondern beginnen Sie mit genau jener Aufgabe, die Sie andernfalls eine gefühlte Ewigkeit vor sich herschieben. Danach beginnen Sie mit der zweitschlimmsten Aufgabe.

**Elefanten portionsweise essen:** Vielleicht kennen Sie die Redensart, dass man Elefanten Biss für Biss, in kleinen Häppchen, isst. Das gilt auch für Ihr Schreibprojekt: Teilen Sie Ihre Arbeit in viele kleine Aufgaben auf, die Sie in kurzen Zeitfenstern erledigen können. Dann erübrigt sich auch die gern genutzte Ausrede, dass es sich gar nicht lohnt, damit anzufangen, wenn nur wenig Zeit da ist. Bei kleinen Aufgaben lohnt es sich auch, für 20 Minuten daran zu arbeiten – und sei es auch nur, dass Sie etwas formatieren oder ein Zitat überprüfen.

## II Softwareunterstützung zum Selbstmanagement

Die oben beschriebenen Techniken funktionieren vermutlich vor allem bei Studierenden, die sich recht gut selbst disziplinieren und organisieren können. Vielleicht gehören Sie jedoch auch zu den Menschen, die sich bei fehlender Fremdkontrolle leicht ablenken lassen? Dann können Sie Ihren inneren Schweinehund möglicherweise durch Software austricksen.

Die Textverarbeitungsprogramme *Focus Writer*, *Byword* oder *WriteMonkey* etwa überdecken beim Arbeiten alle Fenster und zeigen nur den Text in einer reduzierten Ansicht. Außerdem stehen Ihnen hier auch nur wenige Bedienelemente und Textwerkzeuge zur Verfügung, um alle Ablenkungen zu vermeiden. Auf diese Weise können Sie sich ganz aufs Schreiben konzentrieren – ein bisschen wie Schreibmaschine tippen. Ähnlich funktioniert in Word die „Fokusansicht“ beim Mac oder die „Ganze Bildschirmansicht“ für Windows-PCs.

Wer dennoch gerne im Internet surft, kann auf Browser-Erweiterungen wie *StayFocused* (für Chrome), *LeechBlock* (für Firefox) oder *FocalFilter* (für alle Browser) zurückgreifen. Beide Dienste ermöglichen es dem Nutzer, bestimmte Webseiten zu blockieren. Sie sind dann nur für ein bestimmtes Zeitkontingent oder nur zu bestimmten Uhrzeiten am Tag verfügbar, die Sie selbst definieren. Auf diese Weise sind typische Zeitdiebe wie soziale Netzwerke oder YouTube gesperrt, während nützliche Seiten weiterhin zugänglich bleiben. Was genau auf die Schwarze Liste kommt und wie schwierig es ist, die Sperrung wieder aufzuheben, bestimmen Sie dabei selbst.

Einen Schritt weiter geht Software wie *Cold Turkey* (Windows), *Freedom* oder *SelfControl* (für Mac). Diese blockieren nicht nur Webseiten, sondern auch E-Mail, Instant-Messaging oder Twitter-Clients. Selbst ein Neustart ändert nicht an der Sperre – sie läuft einfach weiter. Daher erklärt sich auch der Name Cold Turkey: Übersetzt heißt das „Kalter Entzug“.

### Weiterführende Literaturtipps

Die Fülle an Literatur zum Thema Zeit- und Selbstmanagement oder Lern- und Arbeitstechniken im Studium ist immens. Im Folgenden finden sie daher nur eine kleine exemplarische Auswahl von Büchern, die ich als hilfreich erachte. Sie erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit.

Bastian, J./ Groß, L. (2012): *Lerntechniken und Wissensmanagement: Wissen erwerben, speichern und verwerten*. Konstanz [u. a.]: UVK [u. a.].

Bensberg, G./ Messer, J. (2010): Survivalguide Bachelor: Leistungsdruck, Prüfungsangst, Stress und Co? Erfolgreich mit Lerntechniken, Prüfungstipps. So überlebst Du das Studium! Berlin, Heidelberg: Springer.

Echterhoff, G./ Neumann, B. (2006): Projekt- und Zeitmanagement: Strategien für ein erfolgreiches Studium. Stuttgart: Klett.

Engelmeyer, E./ Meier, R. (2010): Zeitmanagement: Grundlagen, Methoden und Techniken, GABAL-Verlag.

Jäger, R. (2007): Selbstmanagement und persönliche Arbeitstechniken. Gießen: Schmidt.

Messing, B. (2012): Zeitmanagement im Studium. In: Das Studium: Vom Start zum Ziel. Berlin, Heidelberg: Springer. 121-145.

Püschel, E. (2010): Selbstmanagement und Zeitplanung. Stuttgart: UTB.

### **Literatur:**

Cirillo, F. (2013): The Pomodoro Technique, Berlin FC Garage.

Heidenberger, B. (o. J.): Definition Zeitmanagement, online unter: <http://www.zeitblueten.com/newsthemen/zeitmanagement/>, (28.01.2016).

Mackenzie, R. A. (1972): The time trap, New York: amacom.

Seiwert, L. (1993): Mehr Zeit für das Wesentliche. Besseres Zeitmanagement mit der SEIWERT-Methode. Landsberg/Lech: Verl. Moderne Industrie.

Seiwert, L. (2005): Das neue 1 x 1 des Zeitmanagement. München: Gräfe und Unzer.

Tracy, B. (2007): Eat that frog! 21 great ways to stop procrastinating and get more done in less time. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.

Wikipedia (o. J.): Eisenhower-Prinzip, online unter: <https://de.wikipedia.org/wiki/Eisenhower-Prinzip>, (28.01.2016).