

MARC ZAO-SANDERS
Die Timeboxing-Methode



GOLDMANN

Marc Zao-Sanders

DIE TIMEBOXING- METHODE

In weniger Zeit mehr erledigen

So schaffen Sie alles, was Sie
sich vornehmen – ganz entspannt

*Aus dem Englischen
von Stefanie Hutter*

GOLDMANN

Die englische Originalausgabe erschien 2024 unter dem Titel
»Timeboxing« bei Michael Joseph, London, einem Imprint
von Penguin Books, Teil von Penguin Random House.

Alle Ratschläge in diesem Buch wurden vom Autor und vom Verlag
sorgfältig erwogen und geprüft. Eine Garantie kann dennoch
nicht übernommen werden. Eine Haftung des Autors beziehungsweise
des Verlags und seiner Beauftragten für Personen-, Sach- und
Vermögensschäden ist daher ausgeschlossen.

Wir haben uns bemüht, alle Rechteinhaber ausfindig zu machen,
verlagsüblich zu nennen und zu honorieren. Sollte uns dies im Einzelfall
aufgrund der schlechten Quellenlage bedauerlicherweise einmal nicht möglich
gewesen sein, werden wir begründete Ansprüche selbstverständlich erfüllen.

Der Verlag behält sich die Verwertung der urheberrechtlich
geschützten Inhalte dieses Werkes für Zwecke des Text- und
Data-Minings nach § 44 b UrhG ausdrücklich vor.
Jegliche unbefugte Nutzung ist hiermit ausgeschlossen.



Penguin Random House Verlagsgruppe FSC® N001967

1. Auflage

Deutsche Erstausgabe Dezember 2024

Copyright © 2024 der Originalausgabe: Marc Zao-Sanders

Copyright © 2024 der deutschsprachigen Ausgabe:

Wilhelm Goldmann Verlag, München,

in der Penguin Random House Verlagsgruppe GmbH,

Neumarkter Str. 28, 81673 München

Redaktion: Dagmar Rosenberger

Umschlag: Uno Werbeagentur, München

Umschlagmotiv: FinePic®, München

Satz: Satzwerk Huber, Germering

Druck und Bindung: GGP Media GmbH, Pößneck

Printed in Germany

KW · CB

ISBN 978-3-442-18025-7

www.goldmann-verlag.de

Für Mama, für buchstäblich alles

Schlüsselwörter	Intention; Handlungsfähigkeit; Gelassenheit; Ruhe; Freiheit; Überforderung; Fokus; Achtsamkeit; tiefes Nachdenken; Flow; Zusammenarbeit; Planung; Vertrauen; Aufgabenliste; Kalender; liefern; sich verzetteln; Gewohnheit; Ruhe; Schlaf; Kraft; eines nach dem anderen; Einfachheit
Wortanzahl	48.050
Lesezeit	228 Min.

*»Wir müssen nur entscheiden, was wir mit
der Zeit anfangen wollen, die uns gegeben ist.«*

(Gandalf)

Inhalt

Einleitung	11
TEIL 1 - GLAUBEN	23
1. Timeboxing ist die Lösung	24
2. Es funktioniert	35
3. Wertvolle Aufzeichnungen	46
4. Für mehr Gelassenheit	54
5. Klüger denken	61
6. Zusammenarbeiten	69
7. Die eigene Produktivität steigern	76
8. Für ein bewusstes Leben	85
TEIL 2 - PLANEN	93
9. Die Grundlagen	94
10. Die Aufgabenliste	101
11. Das Erstellen von Timeboxen	113
12. Timeboxen bemessen	124
13. Das Ordnen der Timeboxen	131

TEIL 3 – MACHEN	145
14. Genau dieses Kapitel	146
15. Anfang – Mitte – Ende	152
16. Zeit & Tempo	158
17. Ergebnisse liefern	166
18. Von Hölzchen und Stöckchen	173
 TEIL 4 – ANEIGNEN	 189
19. Gewohnheiten aufbauen	190
20. Eine Form der Achtsamkeit	200
21. Richtig Pause machen	206
22. Besser schlafen	214
23. Tools & Tech	221
24. Es bewährt sich	228
 Nachwort	 238
Dank	242
Timeboxing-Geschichten aus aller Welt	249
Textnachweis	257
Anmerkungen	259
Register	265

Einleitung

Unsere exzessive Art, zu arbeiten und zu leben, führt uns nicht zu dem selbst gewählten, erfüllenden Leben, nach dem wir uns sehnen. In diesem Buch geht es um eine Methode, die das tut. Diese Methode bezeichnen wir als »Timeboxing«.

Warum ich dieses Buch geschrieben habe

Meine Karriere begann vor etwas mehr als 20 Jahren. Damals hatte ich überhaupt keine Kontrolle über mein berufliches Leben: Ich nahm alle Aufträge an, die eingingen, und reagierte auf die lautesten Stimmen. Ich führte eine Aufgabenliste, wusste aber wenig über das Setzen von Prioritäten. Ich machte grundlegende Fehler, bekam besonders dringende Arbeiten nicht pünktlich fertig und sah mich häufig mit Missbilligung und Vorwürfen konfrontiert. Nach mehreren mühsamen Monaten entwickelte ich einen einfachen Plan (den ich als meinen täglichen Arbeitsplan bezeichnete): Ich wählte die Aufgaben mit der höchsten Priorität aus meiner Liste aus, kopierte sie in ein Arbeitsblatt, schätzte den Zeitaufwand (in Einheiten von siebeneinhalb Minuten, damit sich Viertel-, halbe und ganze Stunden ergaben) und hakte dann ab, was erledigt war.

Das funktionierte schon viel besser. Wichtige Dinge wurden erledigt, ich konnte den Plan jederzeit anpassen, hatte eine bessere

Kontrolle über die Dinge und erreichte etwas (das Arbeitsblatt zeigte, wie viele produktive Stunden ich jeden Tag hatte). Und ich hatte übersichtliche digitale Aufzeichnungen meiner täglichen Arbeit.

Aber es war noch lange nicht perfekt. Ich musste die Tabelle mit bestehenden Verpflichtungen, wie Besprechungen, in Einklang bringen. Meine Kollegen hatten keinen Zugriff auf die Datei (das war zu Beginn der 2000er Jahre, noch vor Dropbox und Google Drive), und ich konnte niemanden einladen, die Einzelheiten zu bestimmten Aufgaben einzusehen. Und vor allem gab es keine direkte Verbindung zwischen den Aufgaben im Arbeitsblatt und der Tageszeit: Es war deshalb nicht ersichtlich, was ich wann zu tun hatte und ob ich im Zeitplan war oder nicht.

Vor etwas mehr als zehn Jahren stieß ich in der *Harvard Business Review*¹ auf einen Artikel von Daniel Markovitz, in dem dieser schrieb, das Verschieben der Aufgabenliste in einen Kalender hätte eine transformierende Wirkung auf die Produktivität. Markovitz argumentierte, die Aufgabenliste alleine würde überfordern, das Setzen von Prioritäten erschweren, wenig Zusammenhang bieten und sie wäre unverbindlicher Natur. Ein gemeinsamer Kalender würde all diese Probleme lösen. Das gab mir zu denken. Also begann ich Anfang 2014, diese Methode täglich anzuwenden, und nannte sie schließlich »Timeboxing«. Jeden Morgen nahm ich mir zunächst 15 Minuten Zeit, mir zu überlegen, was zu tun war und wie lange es jeweils dauern würde, und trug dies dann in meinen Google-Kalender ein.

Damit wurde alles anders.

Ich hatte alles viel besser im Griff. Ich wusste, was ich tat und dass meine Aufmerksamkeit den richtigen Dingen galt. Ich konnte besser vorhersagen, wann meine Aufgaben abgeschlossen sein würden. Wenn ich neue Aufträge annahm oder

ablehnte, war dies wohlbegründet. Wenn ich mich unsicher und überfordert fühlte, half mein neues Mantra »Zurück zum Kalender«, und es hilft mir immer noch. Als ich mein eigenes Unternehmen gründete, wollte ich als CEO transparent und hilfsbereit sein. Mit der Timeboxing-Methode konnte ich durch die offenen, mit allen geteilten Einträge zeigen, was ich getan hatte und was ich gerade tat, und jeder im Team konnte es sehen.

Ich wurde immer besser darin. Wenn ich auf zehn Jahre Kalendereinträge zurückblicke, sehe ich eine beruhigende, beeindruckende und lehrreiche Entwicklung meiner Methode: Die Lücken in meinem Arbeitstag sind geschrumpft, die Timeboxen sind gleichmäßiger geworden und ihre Namen aussagekräftiger. Meine Timeboxen sind jetzt farbkodiert, so dass ich auf einen Blick sehen kann, wie viel Zeit ich für welche Bereiche meines Lebens aufwende. Die Erkenntnis, dass dieser systematische Ansatz auch außerhalb der Arbeit nützlich ist, veranlasste mich, die Timeboxing-Methode zunehmend auch auf meine Freizeit anzuwenden. Es war wirklich alles anders geworden.

Die Methode hatte großen Einfluss darauf, was, wann und wie ich es tat – und zwar für den Großteil der Wachstuden meines Lebens. Sie war unentbehrlich.

Nach fünf Jahren war ich so fasziniert von dieser neuen Lebensweise, dass ich wollte, dass auch andere davon profitieren. Also schrieb ich einen Artikel für die *Harvard Business Review* (HBR) zu diesem Thema.² Zu diesem Zeitpunkt wendete ich die Timeboxing-Methode bereits mehrere Jahre an und hatte zusätzliche Vorteile entdeckt, die die Wirkung noch verstärkten: Projekte und damit verbundene Aufgaben waren in farblicher Kodierung auf einen Blick erkennbar; andere konnten sehen, woran ich wann arbeitete; ich hatte nützliche Aufzeichnungen über alles, was ich getan hatte; ich hatte die Dinge spürbar im

Griff, und ich erledigte meine Arbeit einfach schneller. Der Artikel blieb mehrere Jahre lang auf der Liste der beliebtesten *HBR*-Artikel. Viele Leser wandten sich direkt an mich. Die meisten sagten nur, sie fänden die Idee interessant und wollten es ausprobieren. Einige berichteten, dass sie die Methode schon seit einiger Zeit anwendeten und froh waren, dass sie nun einen Namen hatte. Ein alleinerziehender Vater erzählte mir, dass sie ihm geholfen habe, mit unmöglichen Situationen umzugehen. Ich hörte sogar von Markovitz selbst! Und viele fragten einfach, wie sie die Methode anwenden könnten.

Und das war noch nicht alles. 2022 hatte jemand die Idee, ein Video für TikTok³ zu drehen, das die Vorteile der Timeboxing-Methode darstellt und meinen Artikel vorstellt. Das Video wurde innerhalb weniger Wochen zehn Millionen Mal angesehen. Die Resonanz auf das Video war ein weiterer Beweis für das große Interesse an den Möglichkeiten der Timeboxing-Methode.

Mir war bewusst, dass Hunderttausende von Führungskräften ihr persönliches Timeboxing Tag für Tag von Assistenten durchführen ließen, die ihren Kalender verwalteten und dadurch ihre Leistung, ihren Komfort und ihre Zufriedenheit steigerten. Einige der erfolgreichsten Persönlichkeiten weltweit – Carl Jung, Albert Einstein, Bill Gates und Mary Callahan Erdoes – haben diese Methode in der einen oder anderen Form angewandt.

Die Idee schien weithin sehr gut anzukommen, bei den TikTok-Nutzern der Generation Z ebenso wie bei vielbeschäftigten Eltern, Geschäftsleuten, Führungskräften und Revolutionären in allen Bereichen.



An jedem Werktag wachen etwa eine Milliarde Wissensarbeiter auf, streben an ihre pixeligen Bildschirme und verarbeiten acht Stunden oder länger Informationen. Die Arbeit hat kein Ende. Es gibt unendlich viele Betätigungsfelder. Und dann sind da noch all die Aufgaben und Verpflichtungen jenseits der Arbeit – genauso dringend und wichtig –, die irgendwie nebenher und zwischendurch erledigt werden müssen.

Wir sind in jedem Augenblick mit einer Vielzahl von keineswegs trivialen Entscheidungen konfrontiert. Darunter leiden wir in mehrfacher Hinsicht. Die vielen Optionen, die wir ständig zur Verfügung haben, machen uns müde, was wiederum unsere Fähigkeit schwächt, die richtigen Entscheidungen zu treffen.⁴ Wir haben Angst, etwas zu verpassen, wenn wir in den sozialen Medien so vieles sehen, was wir tun *könnten*. Heimtückische, unsichtbare Algorithmen entscheiden über weite Strecken über die Qualität und den Charakter unserer modernen Existenz. Wenn wir es schaffen, auszubrechen, zieht uns unvermittelt eine Benachrichtigung wieder hinein. So bleibt kein Raum für Gewohnheiten und Aktivitäten, die uns zu dem führen, was wir tatsächlich ersehnen: Selbstentfaltung, eine erfolgreiche Karriere, erfüllende Beziehungen, gute Gesundheit – ein glückliches, bewusstes Leben.

Viele von uns sind deshalb ratloser, verwirrter, hektischer, ängstlicher oder deprimierter, als sie sein sollten. Als Reaktion darauf wurden Tausende von Büchern und Artikeln über Produktivität und Zeitmanagement geschrieben. Alle haben jeweils einen speziellen Blickwinkel, oft überschneiden sich diese: Gewohnheiten, Checklisten, Fokus, Flow, Energie, Prioritäten, das Versprechen, mit weniger mehr zu erreichen, Maßnahmen gegen Aufschieberitis, seelische Gesundheit und Spiritualität. Einige dieser Bücher stellen sehr wirksame Methoden vor und wurden zu

Bestsellern: *Konzentriert arbeiten, 4000 Wochen, Eat that Frog: 21 Wege, wie Sie in weniger Zeit mehr erreichen* und *Die 1 %-Methode – Minimale Veränderung, maximale Wirkung*, um nur einige zu nennen.

Und doch bietet keines dieser Bücher eine nachhaltige und genaue Anleitung für die Timeboxing-Methode. Alle oben genannten Bestseller zollen der Methode Anerkennung und halten sie für wirksam, widmen ihr aber nur wenige Absätze oder Seiten. Daraus ergab sich die Chance und Aufgabe, die Methode und die Denkweise einer breiteren Leserschaft vorzustellen. In diesem Buch offenbart sich Timeboxing als eine grundlegende Philosophie des Zeitmanagements, fix und fertig, eine Hilfe für Milliarden von Menschen, die tagtäglich und ständig vor unzähligen Entscheidungen stehen.

Warum für Sie?

Darf ich raten?

Sie haben viel zu tun. Sie fühlen sich oft überfordert. Sie verbringen viele Stunden am Tag vor einem Bildschirm. Sie besitzen und benutzen mehrere Geräte, die Sie mit der digitalen Welt verbinden. Sie greifen schon wenige Minuten nach dem Aufwachen zu Ihrem Smartphone. Ihr Handy wurde über Nacht neben Ihrem Bett aufgeladen. Sie sind in der Lage, Ihren Arbeitstag flexibel zu gestalten, können möglicherweise Ihren Arbeitsort selbst wählen und wahrscheinlich selbst entscheiden, was Sie wann tun. Sie möchten Ihre Fähigkeiten ausbauen, dazu lernen, mehr, als Sie es derzeit tun. Sie arbeiten oft an mehreren Dingen gleichzeitig, ohne zu wissen, warum, und haben dabei kein gutes Gefühl. Sie schaffen es nicht, alle E-Mails und

anderen Nachrichten zu beantworten. Sie lesen nicht so viel, wie Sie Ihrer Meinung nach sollten. Sie nehmen berufliche Sorgen mit nach Hause und private Sorgen mit zur Arbeit. Sie leiden oft unter Stress. Sie sehen die Menschen, die Ihnen nahe stehen, nicht annähernd so oft, wie Sie es sich wünschen. Und wenn Sie sie sehen, sind Sie nicht wirklich präsent. Sie haben verschiedene Wege ausprobiert, Ihre Produktivität zu steigern, aber nichts hat dauerhaft funktioniert. Sie sind mit Ihrer Work-Life-Balance nicht zufrieden. Sie sind müde. Sie haben den Verdacht, dass Ihnen die sozialen Medien mehr nehmen als geben, und scrollen trotzdem weiter.

Sie hätten gerne mehr Zeit.

Vielleicht gehören Sie zu einer dieser Gruppen:

- Studenten, die mit Aufschieberitis und der Einhaltung von Terminen kämpfen
- Freiberufler, die gleichzeitig für mehrere Kunden und Projekte arbeiten, neue Aufträge suchen, neue Fähigkeiten entwickeln und Rechnungen eintreiben müssen
- Remote-Arbeiter, die mit viel Freiheit und zahllosen Wahlmöglichkeiten zurechtkommen müssen
- Kreative, die Inspiration und künstlerischen Ausdruck mit Abgabefristen und dem Liefern von Ergebnissen in Einklang bringen müssen
- Sportler, CrossFitter oder Personal Trainer, die Trainings- und Diätpläne für sich selbst und ihre Kunden erstellen müssen
- Eltern, die Beruf, Familie und alles andere unter einen Hut bringen müssen
- Alleinerziehende, die allein an vielen Fronten gleichzeitig zu kämpfen haben
- Schriftsteller, die unter Schreibblockaden leiden

- Unternehmer, die über die Runden kommen müssen, bis der Laden läuft
- Rentner, die plötzlich viel Zeit haben und nicht so recht wissen, was sie damit anfangen sollen
- Kundenbetreuer, die das Gefühl haben, keinem ihrer Kunden gerecht zu werden
- ADHS-Betroffene, die mit mangelnder Konzentration und Aufmerksamkeit kämpfen

Jeder von uns hat seine eigene Geschichte, Persönlichkeit und Neurobiologie, aber die moderne Realität der Globalisierung, Digitalisierung und Vernetzung wirkt bis zu einem gewissen Grad verbindend und ausgleichend. Wir leben und leiden weitgehend ähnlich.

Wir alle könnten ein wenig Führung gebrauchen. Wir alle möchten unsere Stärken nutzen. Wir alle würden gerne bessere Gewohnheiten entwickeln. Wir alle würden gern unsere derzeitige Arbeits- und Lebensweise optimieren. Und wir alle wünschen uns einen einfachen Weg, dies zu erreichen.

Deshalb ist dieses Buch für Sie.

Die Timeboxing-Geschichten aus aller Welt auf Seite 296 beweisen, dass Sie nicht allein sind und dass Verbesserungen ganz einfach möglich sind. Sie erzählen von Menschen aus allen Kontinenten und Lebensbereichen, für die Timeboxing Wohlbefinden, Produktivität und oft auch Freude bedeutete. Ihre Geschichten zeigen, dass Timeboxing auf ein breites Interesse stößt, und wir hoffen, dass einige davon auch Sie ansprechen werden.

Wie Sie dieses Buch am besten nutzen

Das Buch besteht aus vier Teilen:

- **TEIL 1 – GLAUBEN** hilft Ihnen, sich davon zu überzeugen, dass Timeboxing für Sie sinnvoll ist, dass es funktioniert und dass es Vorteile bringt, die Ihr Leben verändern können.
- **TEIL 2 – PLANEN** hilft Ihnen bei der Auswahl und Erstellung der richtigen Timeboxen, in der Regel am Morgen oder am Vorabend. Hier geht es um die entscheidenden 15 Minuten, die den Verlauf der folgenden 15 Stunden bestimmen.
- In **TEIL 3 – MACHEN** geht es um die Zeit, die man bereits in den Timeboxen verbringt, um die Arbeit, das Leben und den ganzen Tag mit all seinen Überraschungen.
- **TEIL 4 – ANEIGNEN** empfiehlt Ihnen, die Timeboxing-Methode zu einer dauerhaften Gewohnheit werden zu lassen, die sich in allen Lebensbereichen bewähren wird: Arbeit, Freizeit und Schlaf. In diesem Teil werden die Voraussetzungen dafür geschaffen, dass sich die Timeboxing-Methode nicht nur über Monate, sondern über Jahre und Jahrzehnte bewähren kann.

Timeboxing ist sowohl eine Einstellung als auch eine Methode. Sie müssen erkennen, wie wichtig Zeitmanagement ist, dass Sie Ihr Verhalten ändern können und dass Timeboxing viele Vorteile bietet. Mit anderen Worten: Eine positive Einstellung und der Glaube an das, was man tut, sind entscheidend dafür, dass Timeboxing (wie jede andere wichtige Verhaltensänderung) zu einer dauerhaften Gewohnheit wird. TEIL 1 – GLAUBEN wird Ihnen helfen, diese Einstellung zu entwickeln. Wenn das erreicht ist, brauchen Sie eine einfache und verständliche Erklärung, was