

Was Du heute kannst besorgen...verschieben viele gern auf morgen – das Phänomen der Prokrastination

Prokrastination bezeichnet das Aufschieben von – meist als unangenehm empfundenen - Aufgaben. Oft versuchen wir, dem Problem mit Disziplin zu begegnen: „Du musst einfach härter dran arbeiten“, „Wenn Du Dich besser organisierst, geht es leichter von der Hand.“ „Da musst Du jetzt durch“. Müssen wir uns nur mehr anstrengen und selbst kasteien, dann läuft es schon? Leider ist es nicht ganz so einfach. Das Problem liegt tiefer in der Psyche begründet, und dort müssen auch Lösungsversuche ansetzen. Die gute Nachricht ist, dass es erfolgreiche Lösungsansätze gibt.

Wie funktioniert Prokrastination?

Prokrastination ist ein Mechanismus, den wir einsetzen, um mit der Angst umzugehen, die wir vor dem Inangriffnehmen einer Aufgabe oder Entscheidung verspüren. Durch das Aufschieben der Aufgabe erreichen wir kurzfristig Erleichterung, da uns eine Last von den Schultern genommen wird. Das Aufschieben hat also durchaus belohnenden Charakter.

Da die Aufgabe sich jedoch nicht in Luft auflöst, nimmt der Druck stetig zu. Und zwar so lange, bis wir entweder die Aufgabe irgendwie lösen, oder im schlimmeren Falle, die Aufgabe nicht lösen und uns mit den Konsequenzen arrangieren. In jedem Falle ist das Ergebnis oft sub-optimal, und der Weg dorthin ist oft beschwerlich, anstrengend und frustrierend. Dieses Erlebnis wiederum befördert die Angst vor den nächsten Aufgaben, was die Neigung zum Prokrastinieren nur noch verstärkt.

Woran erkennt man Prokrastination?

Vier Denkmuster geben einen Hinweis auf eine Neigung zum Prokrastinieren:

- Muss-Denken: Übersteigern von Vorlieben, Bedürfnissen oder Anforderungen in absolute Kategorien („Ich muss/sollte unbedingt...“)
- Globale, negative Selbstbewertung („Ich bin ein Versager/Faulpelz“)
- Wahrnehmung fehlender Bewältigungsmöglichkeiten angesichts von Schwierigkeiten („Ich kann das nicht ertragen“, „Das schaffe ich nie“)
- Katastrophendenken, d.h. eine Verzerrung des Ausmaßes negativer Ereignisse („Das wird schlimm“, „Das wäre unerträglich“).

Diese Denkmuster sind irrational. Sie würden einer realistischen Betrachtung der Anforderungen sowie der eigenen Handlungsmöglichkeiten nicht standhalten. Genau hier setzt die Überwindung der Prokrastination an: Die irrationalen Bewertungsmuster sind zu überwinden und durch eine rationalere Bewertung

ersetzen – das ist der Schlüssel zur Lösung des Problems.

Welche Lösungsmöglichkeiten gibt es?

Der Grund für die oben genannten irrationalen Bewertungsmuster liegt meist in der Angst, eigenen oder fremden Erwartungen nicht zu genügen. Ausgehend von drei wesentlichen Ängsten lassen sich Bewältigungsmechanismen formulieren:

1. Die Angst, von den Anforderungen der Aufgabe überwältigt zu werden

Prokrastinierer fürchten, dass eine Aufgabe unendlich viel Arbeit bedeuten wird, sie kaum Zeit zum Verschnaufen haben und sie sich durch ein langes Tal der Tränen ohne jegliche Erholung oder Spaß werden kämpfen müssen. Begegnen Sie dieser Angst mit einer realistischen Wochenplanung. Der Plan schreibt auf kurze Phasen konzentrierter Arbeit Phasen der Erholung und des Spaßes fest. Sinnvoll ist es, in einen solchen Plan zuerst die Phasen der „Nicht-Arbeit“ festzuschreiben, an die man sich später auch peinlichst genau hält. Erst dann werden die Zeiten für Arbeit eingetragen, und zwar so, dass Arbeitseinheiten von mindestens 30 Minuten eingehalten werden. In dieser Zeit ist produktives Arbeiten möglich, ohne das Gefühl der „Aufopferung“ entstehen zu lassen. Über die Zeit lernt man, dass durch Phasen produktiver Arbeit eine Aufgabe bewältigt werden kann, ohne auf Erholung, Spaß und angenehme Arbeiten zu verzichten.

2. Die Angst vor dem Scheitern

Diese Angst kann abgebaut werden, wenn die Befürchtungen in einem Selbst-Dialog thematisiert und in Frage gestellt werden: Was kann wirklich als Schlimmstes passieren? Was würde ich in diesem Fall tun? Was kann ich tun, um die Konsequenzen abzumildern? Was kann ich jetzt tun, um zu verhindern, dass der Fall eintritt? Es geht im Grunde darum, ein „emotionales Sicherheitsnetz“ aufzubauen, das den schlimmsten Fall abfedert. In dieser Gewissheit kann man sein Bestes geben. Durch stetige positive Rückmeldungen über die Wirksamkeit des eigenen Handelns wird die Angst vor dem Scheitern durch den Mut zum Handeln ersetzt.

3. Die Angst davor, die Aufgabe nicht zu Ende bringen zu können

„Ich brauche mehr Vorbereitungszeit“, „Wenn ich nicht bald anfangen, reicht die Zeit nicht“, „Wenn ich anfangen, kommt nur noch mehr Arbeit hinzu“. Derartige Überlegungen belegen die Angst, eine Aufgabe nicht zu Ende zu bringen. Die Folge: Man fängt garnicht erst an. Um dieser Angst zu begegnen, legen Sie ihren Fokus statt auf das Beenden einer Aufgabe („das muss bis Freitag fertig sein“) auf das Anfangen. Beginnen Sie mit einer Aufgabe, auch wenn Sie das Ende noch nicht sehen können. Arbeiten Sie daran mindestens 30 Minuten, um das Gefühl eines Fortschritts zu bekommen. Durch das Beginnen der Aufgabe

ist es in der Folge kein Neustart, sondern ein Wiederaufgreifen mit dem Wissen, den ersten Schritt schon getan zu haben. Mit der Zeit wird die Angst vor dem Anfangen abnehmen.

Noch ein Tipp: Schließen Sie einen Arbeitstag nicht mit dem Beenden einer Aufgabe ab. Sondern fangen Sie mit der nächsten Aufgabe noch an!

Aus Sicht des Managers: Was tun, wenn Mitarbeiter zum Aufschieben neigen?

Wenn die Arbeit hinterherhinkt, neigen Führungskräfte oft dazu, die Wichtigkeit der Zielerreichung und die fatalen Konsequenzen bei Fehlschlägen noch hervorzuheben. Möglicherweise bieten sie sogar noch an, selber mitzuhelfen. Aber führt das zum Ziel? Und wenn ja, gilt das auch für das nächste Projekt? Beachten Sie folgende Punkte beim Management von Prokrastinierern:

- Erzeugen Sie Commitment: Versuchen Sie, Ihre Mitarbeiter an Entscheidungen teilhaben zu lassen. Dadurch werden die selbst-schädigenden Denkmuster („Ich muss“) ausgehebelt und durch die Wahrnehmung von Wahlmöglichkeiten ersetzt.
- Ermuntern Sie das „Anfangen“: Belohnen Sie Schritte auf das Ziel hin, und zwar dann, wenn sie gemacht wurden. Stellen Sie sicher, dass Qualitätskriterien klar sind. Das erleichtert das Anfangen und schafft Erfolgserlebnisse.
- Der Weg ist das Ziel: Jede Rückmeldung über sub-optimale Arbeit sollte aufzeigen, wie es in Zukunft besser laufen könnte. Zu Anfang einer Rückmeldung sollte eine positive Aussage über das bisher Erreichte stehen, bevor Kritik an eventuellen Minderleistungen geübt wird. Und loben Sie, wann immer es geht!
- Seien Sie entschieden und berechenbar: Machen Sie Ihre Prioritäten klar und halten Sie sich selbst daran. Wenn eine Veränderung notwendig wird, kommunizieren Sie dies und holen Sie Feedback darüber ein, was das für Ihre Mitarbeiter bedeutet. Übernehmen Sie die Verantwortung, wenn Ihre Entscheidungen nicht zu den gewünschten Erfolgen führen.

Viel Erfolg – bei sich selbst und Ihren Mitarbeitern!

Literatur

Fiore, N. (2007): The Now Habit.

Schelp, T. u.a. (1997): Rational-emotive Therapie als Gruppentraining gegen Stress.

Schwartz, D. (1991): Nicht gleich den Kopf verlieren.