



Wer gewohnt ist, parallele Projekte zu planen und umzusetzen, erlebt solche Prozesse häufig wie einen energetischen Wellengang.

Eingangs mobilisiert man meist weite Teile der Selbstmotivation, um die ausstehenden Aufgaben vorzubereiten und die Projektfortschritte peu à peu heranzubilden. Üblicherweise setzt danach eine vorläufige Leistungsspitze ein, bis die Arbeitsenergie absinkt und der Projektfluss in die Klemme gerät. Kurzum: Man befindet sich in der sogenannten Plateauphase. Scheinbar wie aus dem Blauen heraus ist der Stillstand da. Oftmals fällt es den Projektverantwortlichen schwer, diesen Scheitelpunkt akkurat einzuordnen.

Denn zu dessen Ergründung können paradigmatische Kategorien unterschiedlicher Art herangezogen werden, wie etwa die sogenannte "Entscheidungsmüdigkeit", die sogenannte Faktenblindheit und der sogenannte Übersättigungseffekt. Hinzu kommen die sogenannten "Kosten der Opportunität" – auch bekannt als: "Schattenpreis" oder "Konzept der Alternativ- bzw. Verzichtskosten" – die mit den vorgenannten Phänomenen jeweils kombinierbar sind. Um zu analysieren, inwieweit der gegenwärtige Projektstatus mit diesen Faktoren übereinstimmt oder von ihnen abweicht, ist von Nutzen, jede Begriffsform einzeln abzuwägen. Dadurch kann zum Beispiel klar werden, ob man an die eigene Leistungsgrenze gestoßen ist, die Prokrastination eingesetzt hat oder die Hinzunahme weiterer Ressourcen infrage kommt. Woraus lässt sich die mentale und arbeitstechnische Energie generieren, um auch den nächsten Projektabschnitt noch zu bewältigen?

Entscheidungsmüdigkeit indiziert üblicherweise, dass das Gehirn regenerative Erholung braucht. Kurzum: eine Denkpause.

Denn: Dann ist ausgerechnet die Region erschlafft, in der die bewusst gefassten Entschlüsse ansonsten zustande kommen und vernunftgeleitet weiterverarbeitet werden. Kurzum: Wahrscheinlich liegt der präfrontale Cortex temporär darnieder, arbeitet störungsanfällig bzw. sogar dysfunktional – etwa, weil seine Überbeanspruchung bereits zu vermeintlich "rationalen" Fehlschlüssen verleitet hat, die man in anderen Situationen zwar als solche erkennen würde, aber nicht mehr im Hier und Jetzt.

In einer solchen Situation ist wichtig, die Distanz zum persönlichen Handeln zu erweitern. Zum Beispiel, indem man das Tor zur Fantasie aufschlüsselt und sich vorstellt, was nach dem Erreichen des Projektziels noch passieren könnte. Oder indem man sich auf die eigene methodische Vielfalt besinnt, statt dem Wiederholungszwang anheimzufallen.

Denn: Auch eine Serie ähnlicher Aufgaben kann die Entscheidungskraft maßgeblich schwächen – beispielsweise, weil eine inhaltliche Gleichartigkeit zur mentalen Trägheit beisteuert, statt die individuellen Kompetenzen durchweg auf den Projektverlauf auszurichten. Hiergegen ist nützlich, das Aufgabenspektrum zu diversifizieren und möglichst variabel zu halten. Zum Beispiel, indem man die Arbeitsabläufe anders als sonst strukturiert und so auch die Setzung der Prioritäten verändert.

Faktenblindheit signalisiert oft, dass Ängste heraufziehen. Sie begünstigen eine Risikowahrnehmung, die weniger auf Fakten basiert, sondern von Zaghaftigkeit und Realitätsferne gekennzeichnet ist.

Als Konsequenz daraus arbeitet die subjektive Wahrnehmung zunehmend selektiv, bis die verinnerlichten Grübeleien die tatsächlichen Perspektiven vernebeln. Die Konzentrationsfähigkeit zerstreut sich, die sogenannte "kognitive Verengung" trübt das Gespür für die wesentlichen Arbeitsschritte ein, bis man vor lauter Bäumen den Wald gar nicht mehr sieht.

Um Selbstzweifel u.a. sorgenvolle Gedanken loszuwerden, ist zum Beispiel zielführend, möglichst konkret aufzuschreiben, welche Überlegungen zur inneren Unruhe beitragen und anschließend den Dialog mit Vertrauensleuten zu suchen. Alternativ dazu kann man Selbstgespräche führen, die eigenen Bedenken quasi "gegen die Wand" werfen und den sogenannten "inneren Kritiker" bzw. die "inneren Kritikerinnen" zurückweisen, statt sich von ihnen "richten" zu lassen und die Blockade resignativ hinzunehmen.

Der Übersättigungseffekt weist darauf hin, dass aufgrund des bisherigen Arbeitsaufwands eine Schaffenspause vonnöten ist.

Zum Beispiel, weil die Ressourcen zeitweilig brachliegen. In einer solchen Situation ist zweckdienlich, lediglich ein Zwischenfazit zum Projektverlauf zu ziehen und die kausale Wirkung bereits abgeschlossener Arbeitsvorgänge abzuwarten. Zum Beispiel, indem man sich ausruht und entspannt. Denn: "Kreative Pausen" erhöhen in der Regel die eigene Produktivität. Parallel dazu sinkt üblicherweise auch das eigene Fehlerpotenzial, sodass die energetischen Gewinne obenauf bleiben.

Die sogenannten "Kosten der Opportunität" beziehen sich darauf, dass jede Entscheidung die Negativität der disjunkten Alternative in sich trägt: Wer "dafür" ist, ist nicht "dagegen."

Wer "dagegen" ist, ist nicht "dafür." An solchen Scheidewegen steht der eigene Entschluss zwar bereits fest, doch das Ergebnis bleibt offen – wie eine unentschiedene Wette. Weil sich jede Seite sachlich irren kann, bis der Sachverhalt zweifelsfrei als erwiesen gilt, führt diese Anspannung in der Regel zu einer inhärenten Ambiguität: Setzt man auf die Autarkie des unbewussten Wissens – auf die Intuition? Oder auf die Konformität der sogenannten „Schwarmintelligenz“ – auf die Mehrheitsmeinung? Revidiert man die Entscheidung? Oder hält man am eigenen Vorhaben fest?

Ein solches Dilemma ist in der Entscheidung für das Projekt bereits postuliert, denn sobald man die eine oder die andere Position bezogen hat, beschränkt sich das Spektrum der Wahlmöglichkeiten. Als Konsequenz daraus steht der Raum für Zwiespälte und ergebniszentrierte Unsicherheiten solange offen, bis man sich bewusst und fantasievoll davon ablenkt, bis das Projekt abgeschlossen oder Projekt abgebrochen wurde und sich die ursprünglichen Verbindlichkeiten mehr und mehr auflösen. Der Spiegel meiner bisherigen Erfahrungen zeigt, dass schlussendlich ein Projektabbruch die Ultima Ratio darstellt. Zum Beispiel, wenn die Kostenanalyse eine Fehlinvestition aufdeckt. Oder wenn der Auf- mehr Energie erfordert, als man dafür bereithalten kann – oder will.

Oder wenn man den Eindruck hat, allmählich arbeitssüchtig zu werden. Nichtsdestotrotz empfiehlt sich, vorab zu erfassen, welche Widerstände dabei mitmischen, welcher Impetus das eigene Verhalten noch stimulieren kann und was eine Kehrtwende de facto bewirken würde. Die sogenannte "Helikopter-Perspektive" – also: der externe Blick – kann wertvolle Aufschlüsse dazu beinhalten. Zum Beispiel in Form von Networking, kollegialem Gedankenaustausch und freundschaftlichen Ratschlägen. Denn:

“Die Kunst, zu leben, besteht aus einer guten Mischung, aus
Loslassen und Fest halten.”

– Henry Ellis (1777 – 1855) –

Copyright am Text: Jana Chantelau

