

MANAGEMENTPROFI IM INTERVIEW

„Ich habe sieben große Effizienzkiller ausgemacht“

Von Ursula Kals | 17. Dezember 2025, 08:23 Uhr | Lesezeit: 7 Min.

Christian Zielke hat es vom Hauptschüler ins Management und zum Professor gebracht. Im Interview erklärt er, wie viele E-Mails er nach dem Urlaub einfach löscht, wie Konferenzen besser werden – und wofür man seine Zeit nicht opfern sollte.



Herr Zielke, effizient sein will jeder, daran haben sich schon viele abgearbeitet. Was unterschätzen die Leute am meisten?

Bewusst zu leben und sich zu fragen: Was ist mein Ziel, was habe ich erreicht, was kann ich besser machen? Eine Fünf-Schritte-Formel hilft: Zielerklärung, Aufwand analysieren, Weg vereinfachen, am Ball bleiben, fünftens reflektieren, optimieren.

Klingt plakativ, wo haben Sie das gelernt?

Bei den Jesuiten, als ich in Münster Theologie auf Lehramt studiert habe. Sie machen 15 Minuten Tagesmeditation, reflektieren rückwärts, gleichen ihren Tag ab, ob er ihrer Lebensvision entsprochen hat.

Lehrer wollten Sie dann doch nicht werden?

Sozialwissenschaften und Pädagogik waren interessant, ich wollte mir aber mehr Möglichkeiten offenhalten. Mein Vater riet zu BWL oder Jura. Da Mathe meine schlechteste Note war, habe ich Jura studiert.

Berufswechsel, Jahre im Management, das Thema Reizüberflutung dürfte Ihnen vertraut sein. Wie erkennt man, wofür man seine Zeit nicht mehr opfern sollte?

Ich habe sieben große Effizienzkiller ausgemacht. Erstens, alles selbst erledigen zu wollen, statt zu delegieren. Zweitens unstrukturierte Tage, so bleiben wichtige Aufgaben liegen. Drittens ständige Ablenkungen, von Konferenzen bis zu Anfragen. Viertens fehlende Priorisierung. Fünftens immer erreichbar sein, dauernde Verfügbarkeit führt zu Überlastung. Sechstens fehlende Reflexion und siebtens zu wenig Grenzen setzen.

Sie mögen keine Konferenzen?

Keine, die stundenlang dauern und in denen jeder alles erzählen will, aber keiner zuhört. Ich sollte das Ziel klären, das besprechen, was entscheidungsrelevant ist, ohne Laptops, ohne Handys, die Redezeit auf jeweils 60 Sekunden begrenzen, jedem Punkt maximal zehn Minuten einräumen.



Prof. Dr. Christian Zielke
Foto: privat

„**Unser Gehirn wird trainiert auf Ablenkung.**“

Christian Zielke

Auch die Mailflut dämpfen Sie rigoros ein.

Besonders nach dem Urlaub, wenn 600 Mails vorliegen. Termine bestätige ich, drei wichtige Mails markiere ich, den Rest lösche ich, sonst scheitere ich daran, den Fokus zu bewahren.

Warum fällt vielen die Konzentration so schwer?

Unser Gehirn wird trainiert auf Ablenkung. Hier ein Tiktok-Filmchen, dort wieder Nachrichten, wir sind im Dauermodus und verlieren im Berufsalltag jedes Mal Zeit und Energie, wenn wir die Arbeit unterbrechen. Im Karatesport kann man durch zehn Sekunden Unachtsamkeit den Kampf verlieren.

Was hilft, sich nicht ablenken zu lassen?

Im 25-Minuten-Rhythmus zu arbeiten und dann eine Pause zu machen. Wichtig ist der ruhige Atemrhythmus, um den Geist zu beruhigen und sich konzentriert einer Aufgabe zu widmen. Und dann der nächsten.

Welche anderen Routinen helfen, um effizient zu arbeiten?

Eine Methode, gut zu priorisieren, ist die Eisenhower-Matrix. Wir neigen dazu, auf das zu reagieren, was gerade brennt – Mails, Anrufe oder kurzfristige Aufgaben, weil sie uns das Gefühl vermitteln, produktiv zu sein. Unseren langfristigen Zielen bringt uns das Abarbeiten endloser Listen nicht näher.

Wie entsteht denn richtige Produktivität laut dieser Methode?

Aufgaben teilt man in vier Kategorien: erstens, etwas ist dringend und sofort zu erledigen aufgrund von Krisen und Abgabefristen. Zweitens, etwas ist wichtig, aber nicht dringend, zum Beispiel strategische Projekte und Weiterbildung, das erledige ich geplant. Drittens, es ist nicht wichtig und dringend, damit meine ich viele Meetings und Mails, das kann ich delegieren. Viel Luft verschafft mir der vierte Punkt, Dinge, die weder wichtig noch dringend sind, etwa Social Media, ein immenser Zeitfresser, und unnötige Aufgaben, die sollte ich eliminieren.

Was hilft noch weiter?

Timeboxing finde ich wirksam, ich nehme mir eine Sanduhr für bestimmte Aufgaben. Oder wähle die Drei-Fächer-Methode für schnelle Einordnung: erledigen, delegieren, verschieben.

Am Delegieren scheitern viele Führungskräfte, die anderen machen ihnen das nicht gut genug.

Um sich weniger in die Arbeit der Mitarbeiter einzumischen, hilft die Ampelregel. Grün heißt, die Aufgabe ist klar, es gibt keine Rückmeldung. Gelb bedeutet, hier ist eine Abstimmung nötig, aber nicht dringend. Bei Rot ist sofortige Klärung geboten, da greife ich als Führungskraft ein. Regelmäßige Statusrunden können sicherstellen, dass delegierte Aufgaben gut erledigt sind.

Sie unterscheiden, ob jemand beschäftigt oder wirksam ist. Wie gelingt das in engen Strukturen?

Ich kann ausbrechen und Abläufe hinterfragen. Das heißt meist, sich von den Erwartungen anderer zu lösen, bringt auf Dauer viel, erzeugt aber kurzfristig Druck und Konflikte. Aber Konfliktfreiheit ist kein Qualitätskriterium.

Das scheuen Etablierte, und Jüngere wagen das nicht. Was sagen Sie denen?

Man kann in jeder Position sehr viel ändern. Das habe ich in der Industrie erlebt. Das ist wie ein Tanker, Meetings dauern ewig. Ich habe meinen Tag selbst strukturiert, bevor es andere taten. Nicht das System gibt den Takt vor, ich selbst tue das und konzentriere mich auf den Bereich, in dem ich konkret etwas bewirken kann. Man kann Strukturen umgehen und sich eine Gestaltungsoase schaffen. Ich kann überlegen, welche Erwartungen kann ich erfüllen durch meine eigenen Stärken, so, dass es mir Freude macht.

Trotzdem kostet ein Arbeitsalltag viel Energie, manchmal zu viel.

Deshalb muss ich Grenzen setzen. Und zwar konsequent. Einmal zu sagen, „So machen wir es heute nicht“, ändert den ganzen Tag. Ein Nein zu wichtigen Aufgaben ist ein Ja zu Produktivität, das muss ich Vorgesetzten deutlich machen. Wer sein Leben nicht von anderen fesseln lassen will, der muss kleine Schritte gehen.

Wie gehen Sie mit Rückschlägen um?

Die nehme ich als Prüfungen wahr. Ich sollte privat wie beruflich ein stabiles Umfeld wählen, das stärkt. Zweitens kann ich den Schmerz als Motivation nutzen. Der erste Impuls ist Frustration, das ist in Ordnung, ich kann Trauer zulassen, aber dann muss ich ins Handeln kommen. So markieren Rückschläge neue Anfänge.

Wann ist Ihnen das so klar geworden?

Ich war damals der Einzige in der Nachbarschaft, der auf der Hauptschule gelandet war. Da habe ich beschlossen: Da komme ich raus! Als ich bei Daimler gearbeitet habe, habe ich gesagt, ich werde Professor. Ernst genommen wurde ich nicht. Aber es begann mit dem nächsten kleinen Schritt. Mein Intelligenzquotient ist nicht hoch, aber ich kann Systeme sehr schnell analysieren.

Welche Rolle hat Ihre Herkunft dabei gespielt?

Ich wurde adoptiert und bin in einem bürgerlichen Elternhaus groß geworden. Auf der Schule wurde ich diskriminiert. Der Wechsel auf ein Internat und Nachhilfe haben mir geholfen. Besonders meine Mutter und meine Großmutter haben mich in Krisensituationen positiv gestärkt: „Junge, du schaffst das schon!“ Ich habe das Glück, dass ich seit 30 Jahren mit meiner Frau zusammen bin. Es ist so entscheidend, mit welchen Ko-Piloten wir durchs Leben gehen.

Sie haben schon vor Jahrzehnten an der Hochschule Gießen-Friedberg für Studenten die „Schule des Lebens“ gegründet. Seminare zur Persönlichkeitsentwicklung – ein ungewöhnliches Angebot.

Studenten lernen Fachwissen, aber sie werden nicht auf die Herausforderungen des Lebens vorbereitet. Deshalb habe ich 1991 die „Schule des Lebens“ gegründet. Samstags kamen 300 bis 400 Studenten, um zu lernen, wie sie Ziele setzen, mit Rückschlägen umgehen oder ihre Motivation stärken können. Viele von ihnen sind heute in Führungspositionen. Das zeigt, wie wichtig diese Themen sind.

Was unterscheidet die jungen Menschen von heute von früher?

Früher war ich viel zielstrebig, das ist heute nicht mehr so. Ich hatte klare Pläne, und auch in der Schulzeit war mir immer wichtig, besser zu sein als die anderen. Ich finde, viele junge Leute sollten sich mehr zutrauen und ihren eigenen Weg gehen. Sie sind schon viel selbstbewusster, auch dank sozialer Medien, aber manchmal fehlt es ihnen an Durchhaltevermögen. Sie sollten mehr Verantwortung übernehmen und erkennen, dass Erfolg ein Marathon ist, kein Sprint.

Was ist für Sie persönlich Erfolg?

Erfolg ist, seine Ziele zu erreichen und dabei glücklich zu sein. Es geht nicht nur um berufliche Erfolge, sondern auch um ein erfülltes Privatleben, Gesundheit und die Freiheit, selbstbestimmt zu leben. Erfolg bedeutet, anderen zu helfen und etwas Positives zu hinterlassen.

Welche Rolle spielt Disziplin dabei?

Disziplin ist das Fundament. Motivation kommt und geht, aber Disziplin hilft, auch dann weiterzumachen, wenn es schwierig wird. Es geht darum, sich selbst klare Regeln zu setzen und diese konsequent umzusetzen – auch bei Dingen, die nicht sofort Spaß machen.

Wie bleiben Sie selbst motiviert?

Ich erinnere mich regelmäßig an meine Ziele und den Sinn dahinter. Außerdem hilft es mir, mit inspirierenden Menschen zu arbeiten und mich ständig weiterzubilden. Bewegung, Sport und Zeit in der Natur geben mir zusätzlich Energie. Und ich versuche, jeden Tag etwas zu tun, das mich begeistert.

Was würden Sie jungen Menschen mit auf den Weg geben?

Seid mutig, stellt Fragen und habt den Willen, Verantwortung für euer Leben zu übernehmen. Wartet nicht auf den perfekten Moment – der wird nie kommen. Beginnt mit dem, was ihr heute tun könnt, und macht den nächsten Schritt. Und vor allem: Glaubt an euch. Ihr könnt mehr erreichen, als ihr vielleicht gerade denkt.

Gibt es ein Lebensmotto, das Sie begleitet?

Ja, „Jeden Tag ein bisschen besser.“ Es geht nicht darum, perfekt zu sein, sondern sich kontinuierlich weiterzuentwickeln. Kleine, stetige Verbesserungen führen langfristig zu großen Ergebnissen – im Beruf wie im Leben.

Das Gespräch führte Ursula Kals

Quelle:

Frankfurter Allgemeine Zeitung, Karriere & Hochschulen, Büro & Co.
„Christian Zielke über effizientes Arbeiten: „Sieben große Effizienzkiller““
FAZ.net, 17. Dezember 2025.
Alle Rechte vorbehalten. © Frankfurter Allgemeine Zeitung GmbH, Frankfurt am Main.