



Sag nein zu Eisenhower,
sag ja zu SPEED

Sag nein zu Eisenhower, sag ja zu

SPEED

Die Eisenhower-Matrix gilt als Standard-Framework zur Priorisierung von Aufgaben. Allerdings weist das Framework einige Schwächen auf, da Aufgaben lediglich nach Wichtigkeit und Dringlichkeit priorisiert und andere relevante Faktoren außer Acht gelassen werden. Zudem eignet sich die Eisenhower-Matrix lediglich für Führungskräfte, die Aufgaben an ihr Team delegieren können. Um diese Schwächen zu adressieren, wurde das sog. SPEED-Framework entwickelt. Mit SPEED können Aufgaben von Führungskräften und Mitarbeitern ohne Weisungsbefugnis gleichermaßen anhand der Faktoren Synergien, persönliche Wichtigkeit, Effizienz, Effektivität und Delegation differenziert bewertet und entsprechend priorisiert werden. Erfahren Sie hier, wie das Framework im Detail funktioniert und wie Sie es in Ihrem Unternehmen einsetzen können.

Bis heute ist die Eisenhower-Matrix das Standard-Framework zur Priorisierung von Aufgaben. Kein Bewerbungsgespräch vergeht, in dem auf die Frage, wie Bewerber ihre Aufgaben priorisieren, nicht auf die Eisenhower-Matrix zurückgegriffen wird. Denn: Die relativ simple Einteilung von Aufgaben nach Wichtigkeit und Dringlichkeit gemäß der Matrix scheint sinnvoll und ist im mitunter hektischen Arbeitsalltag gut anzuwenden. Die Eisenhower-matrix ist eine der am besten untersuchten Priorisierungsmethoden. Die Universität Zürich hat 2018 kam in der Studie „Effectiveness of the Eisenhower Matrix in Task Management“ zu dem Ergebnis, dass Nutzer der Matrix 40% mehr wichtige Aufgaben erledigten und Prokrastination um 25% reduzierten.¹

Das Framework geht auf den ehemaligen US-Präsident Dwight D. Eisenhower zurück, wobei unklar ist, ob Eisenhower die nach ihm benannte Matrix selbst gelehrt hat.² Zumindest legt er die Grundzüge der Idee in einer Rede Mitte der 1950er dar.³ Eine Konzeptionalisierung in der heutigen Form erfolgte höchstwahrscheinlich aber erst in den 1980er Jahren.

Trotz ihrer langen Erfolgsgeschichte lässt sich festhalten: Die Grundidee der Matrix stammt aus einer Zeit vor rund 70 Jahren. Es ist also höchste Zeit, kritisch zu hinterfragen, ob das Konzept noch zeitgemäß ist – oder ob eine Weiterentwicklung inzwischen angebracht ist. Spoiler vorab: Genau das ist der Fall. Umso spannender ist die Frage,

¹ Effectiveness of the Eisenhower Matrix in Task Management, Universität Zürich (2018)

² [Eisenhower-Prinzip – Wikipedia](#)

³ [Eisenhower-Prinzip – Wikipedia](#)

wie ein moderner und zukunftsfähiger
Nachfolger aussehen könnte.

		Dringlichkeit	
		dringend	nicht dringend
Wichtigkeit	wichtig	A Sofort selbst erledigen	B Terminieren und selbst erledigen
	nicht wichtig	C An kompetente Mitarbeiter delegieren	D Nicht bearbeiten (Papierkorb)

Die Eisenhower-Matrix - DAS Standard-Framework für Priorisierung

Wie in der obenstehenden Grafik⁴ zu sehen, werden Aufgaben nach dem Eisenhower-Prinzip zum einen nach ihrer Wichtigkeit, zum anderen nach ihrer Dringlichkeit priorisiert. Je nach Priorisierung entscheidet sich dann, ob, wann und wer die jeweiligen Aufgaben erledigen sollte. Das klingt plausibel. Jedoch ergibt die Eisenhower-Matrix für die meisten Mitarbeiter in einem Unternehmen keinen Sinn: Warum ist das so? Dafür zeichnen die folgenden Faktoren verantwortlich:

Erstens: Aufgaben in Quadrant C sollte man laut Matrix delegieren. Bemerkenswert ist dabei, dass Mitarbeiter nach Eisenhower priorisieren wollen, obwohl Ihnen keine Mitarbeiter unterstellt sind. Somit wurde ein Management-Framework von Mitarbeitern ohne Führungsverantwortung übernommen,

obwohl es überhaupt nicht dafür geeignet

ist, da die Ressourcen zur Anwendung der Eisenhower-Matrix auf dieser Ebene nicht gegeben sind.

Zweitens: Warum wird etwas Unwichtiges erledigt, nur weil es dringend ist? Das ist nicht logisch, wenn man – wie in Sektor D – nicht Wichtiges und nicht Dringendes gar nicht erledigt. Obwohl logisch falsch, ist dies in der Praxis häufig recht zweckmäßig. Unwichtige und nicht dringende Aufgaben geraten meist in Vergessenheit. Dringende und unwichtige To-Dos sorgen auch gerne für Streit und Auseinandersetzungen mit Stakeholdern. Sprich in der Praxis funktioniert dieses Vorgehen im Hinblick auf Stakeholdermanagement gut, aber im Hinblick auf effektiven und effizienten Ressourceneinsatz eher weniger.

Drittens: Es wird nirgends dargestellt, welche Charakteristika eine Aufgabe zu einer wichtigen machen. Auch die Frage „wichtig für wen?“ ist nicht enthalten. Was für die eigene Abteilung unwichtig ist,

⁴ [Eisenhower-Prinzip – Wikipedia](#)

kann für eine andere Abteilung sehr relevant sein. Was für den Einzelnen im Hinblick auf dessen Karriere wichtig sein mag, ist es nicht zwangsläufig für das Team.

Viertens: In Bezug auf die wichtigen Aufgaben erscheint das Vorgehen auch fraglich: Muss ich etwas selbst machen, nur weil es wichtig ist oder könnte nicht auch ein kompetenter Mitarbeiter übernehmen? Zu der Schlussfolgerung der Matrix kommt es nur, weil die Eisenhower Matrix nicht bewertet, wie einfach oder schwierig sich Aufgaben delegieren lassen. Hierfür gibt es zahlreiche Einflussfaktoren: Fähigkeiten der verfügbaren Mitarbeiter, Aufwand des Onboardings, Häufigkeit der Aufgabe usw.

Fünftens: Offen bleibt auch, wie gemäß Framework vorzugehen ist, wenn die terminierten Aufgaben aus Quadrant B irgendwann abgearbeitet werden müssen und dann mit dringenden und wichtigen Aufgaben kollidieren.

Es kann festgehalten werden, dass die Eisenhower Matrix zwar gute Anhaltspunkte liefert um Aufgaben zu priorisieren. Jedoch offenbart das Framework auch einige Schwächen, die einerseits aus Logikfehlern resultieren und andererseits die persönliche Wahrnehmung der Mitarbeiter sowie deren Rolle (Manager vs. Mitarbeiter ohne

Führungsverantwortung) ausblenden. Damit stellt sich die Frage: Wie könnte man es besser machen? Um die eben genannten Schwächen zu adressieren, haben wir bei Purple Bird Technology ein alternatives Vorgehen zur Priorisierung erarbeitet, welches für Manager und Mitarbeiter ohne Personalverantwortung gleichermaßen geeignet ist.

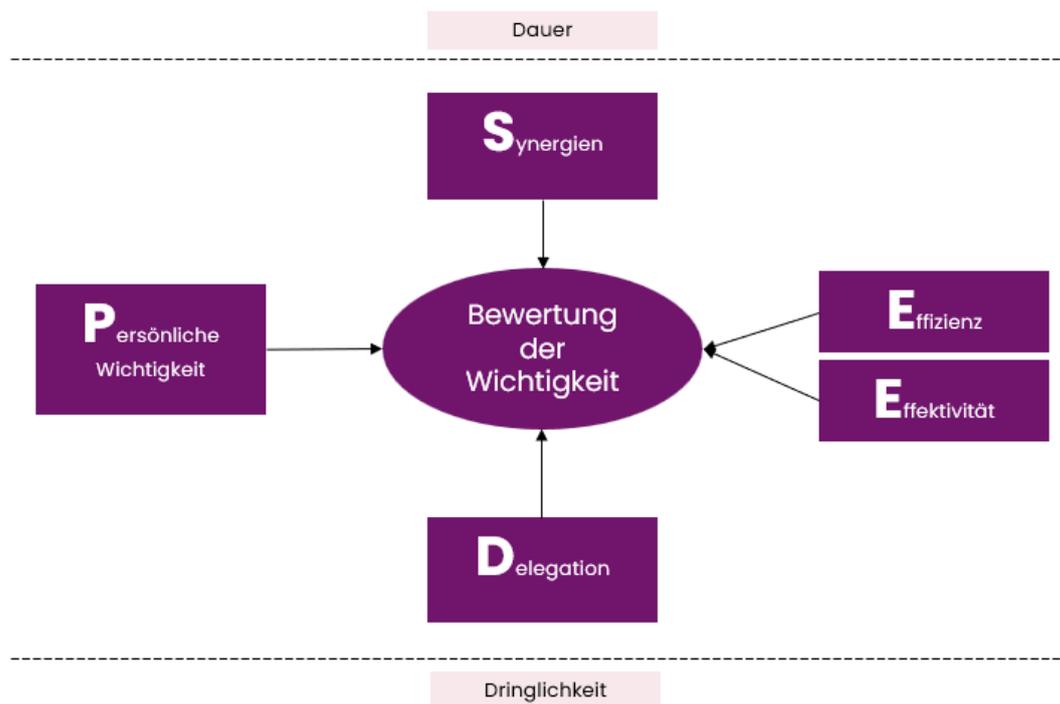
Mit SPEED zum Erfolg – das neue Framework zur Priorisierung

Das Framework SPEED beschäftigt sich mit der differenzierten Priorisierung von Aufgaben. Der Name ist ein Akronym und setzt sich zusammen aus:

- **S**ynergien
- **P**ersönliche Wichtigkeit
- **E**ffektivität
- **E**ffizienz
- **D**elegierung.

SPEED optimiert den Trade Off zwischen verschiedenen Zielen, um im Ergebnis die Geschwindigkeit der Organisation sowie die persönliche Geschwindigkeit bei der Priorisierung und Erledigung von Aufgaben zu steigern.

Das folgende Schaubild zeigt den Prozessablauf von SPEED:



SPEED in der Praxis

Wie können Organisationen und Mitarbeiter SPEED praktisch anwenden? Priorisieren Sie dazu Ihre Aufgaben in einer To-Do-Liste oder einem KANBAN Board⁵ unter Berücksichtigung der Merkmale von SPEED. Die notwendigen Schritte werden im Folgenden erläutert.

Wie lange dauert das Erledigen einer Aufgabe?

Ob eine Aufgabe überhaupt den SPEED-Prozess durchläuft und somit eine Priorisierung der Aufgabe stattfindet, hängt von der antizipierten

Erledigungsdauer ab. Hier sind zwei Punkte zu beachten: Zunächst sollten Sie abwägen, wie lange Sie voraussichtlich für die Erledigung einer Aufgabe brauchen. Benötigen Sie beispielsweise nur wenige Minuten, bearbeiten Sie die Aufgabe zusammen mit anderen kurzen Aufgaben „time boxed“. Das heißt: Planen Sie feste Zeiten ein, in welchen „Kleinigkeiten“ schnell am Stück erledigt werden. Bedenken Sie, was für Sie schnell erledigt ist (auch wenn es für Sie nicht wichtig ist), kann dafür sorgen, dass andere weiterarbeiten können. Es soll schon vorgekommen sein, dass Praktikanten wochenlang mit ihren Aufgaben nicht weiterkommen, weil sie auf Feedback

⁵ Erklärung der einfachsten Version eines KANBAN Boards: Ein KANBAN Board ist ein visuelles Management-Tool, das Aufgaben in Spalten (z. B. "To Do", "In Progress", "Done") organisiert, um den Arbeitsfluss zu optimieren und Engpässe frühzeitig zu erkennen.

Atlassian (2022): Interne Studie zur Produktivitätssteigerung durch Reduktion unnötiger Aufgaben

warten. Die Aufgaben von Praktikanten sind selten kritisch. Bearbeiten sollen diese die Aufgabe trotzdem, die ihnen gegeben wurden. Durch das Abarbeiten dieser (kleinen) Aufgaben drehen Organisationen in der Regel schneller. Es lohnt kaum die Wichtigkeit oder den Mehrwert einer Aufgabe zu prüfen, wenn für die Erledigung nur ein sehr geringer Aufwand anfällt.

Der zweite Gesichtspunkt: Dauert es länger, die Aufgabe abzulehnen als sie zu erledigen – beispielsweise aufgrund langwieriger Diskussionen mit Stakeholdern oder Eskalationen – erledigen Sie diese selbst. Meist lohnen sich auch bei sich wiederholenden Aufgaben keine Grundsatzdiskussionen. Schlucken Sie Ihren Stolz runter. Es ist schwer vorstellbar, wie viele Eskalationsmeetings ich als Berater gesehen habe, in denen vier Manager eine halbe Stunde diskutierten, welche Abteilung nun eine 30-minütige Aufgabe übernimmt. Da es aber das stupide Füllen einer Excel-Tabelle ist, will es niemand übernehmen. Organisationen verlieren durch diese Form falscher Priorisierung viel Geld.

Und ja – der Nachteil der oben genannten Punkte ist, dass Sie Aufgaben erledigen, für die Sie „nicht zuständig sind“ oder die der andere selbst auch hätte machen können. Zeit und Nerven sparen Sie trotzdem, denn die Diskussionen sind es nicht wert.

Die meisten Aufgaben lassen sich allerdings nicht direkt und schnell

erledigen und landen auf der To-Do-Liste. Ziel des SPEED Frameworks ist es, die Wichtigkeit von Aufgaben zu bewerten und aufzuzeigen, in welcher Reihenfolge sie idealerweise abgearbeitet werden.

Synergien: Können Aufgaben gebündelt werden?

Es mag banal klingen, aber wird in der Arbeitspraxis vieler Unternehmen häufig vernachlässigt, nämlich Synergien von Aufgaben zu nutzen. In anderen Worten: Sofern sich die Gelegenheit ergibt, bündeln Sie Aufgaben, die zusammengehören. Multi-Tasking ist der Tod der Effizienz. Weichen Sie davon nur in Notfällen ab. Bedenken Sie, dass Sie für diesen „Feuerwehr-Modus“ langfristig mit noch mehr Stress bezahlen. Vermeiden Sie Multi-Tasking also nach Möglichkeit.

Persönliche Wichtigkeit: Wie wichtig ist die Aufgabe für Sie?

Stellen Sie sich die Frage nach der Wichtigkeit einer Aufgabe für Ihre Interessen. Beispielsweise ist eine Aufgabe für Ihren Aufstieg auf der Karriereleiter wichtig, für Ihre Organisation allerdings weniger. Oder Sie schulden einem Kollegen einen Gefallen und wollen dessen Gunst nicht verlieren. In solchen Fällen lohnt es sich, dies beim Priorisieren zu berücksichtigen. Sie sollten bei jeder Aufgabe also abwägen, inwiefern deren Erledigung für Sie persönlich wichtig ist.

Das bedeutet nicht, dass Sie Ihren eigenen Interessen immer den Vorzug geben sollten, aber genauso wenig sollten Ihre Interessen grundsätzlich hinter denen Ihrer Organisation zurückstehen. Wie so oft im Leben gilt es, einen Mittelweg zu finden. Seien Sie also nicht zu selbstlos, aber auch nicht zu egoistisch. Dies bei der Priorisierung zu vernachlässigen würde bedeuten, sich selbst zu belügen. Wie beim Flugzeugabsturz gilt: Wer seine eigene Sicherheit nicht sicherstellt und die Atemmaske aufsetzt, kann auch niemand anderem mehr helfen, die Maske aufzusetzen.

Effizienz und Effektivität

Wenn die persönliche Wichtigkeit zuvor eine Seite einer Medaille darstellt, ist die Wichtigkeit für Ihre Organisation die andere Seite. Im Interesse Ihrer Organisation sollten Sie Aufgaben effektiv und effizient erledigen. Um das zu bewerkstelligen, sollten Sie zuvor die Wichtigkeit der Aufgaben für Ihre Organisation bewerten. Zwei Perspektiven sind dabei von Bedeutung, da diese Effizienz und Effektivität der Organisation beeinflussen:

- Wie groß ist der Mehrwert der Aufgabe hinsichtlich: Kostenreduktion, Umsätze, Prozessverbesserungen, Außenwirkung (des Teams / der Organisation), Relevanz für das Management und strategische Bedeutung für die Gesamtorganisation.

- Abhängigkeiten: Warten andere auf das Ergebnis und brauchen dies, um weiterarbeiten zu können?

Hier können Sie intuitiv vorgehen. Mit zunehmender Berufserfahrung wird Ihnen dies immer leichter fallen.

Warum berücksichtigen wir, wie wichtig eine Aufgabe fürs Management ist? Erstens sind Reibungsverluste zu befürchten, wenn wir die Prioritäten des Managements nicht berücksichtigen, da man in der Chefetage darauf reagieren wird, wenn Sie deren Themen nicht bearbeiten.

Zweitens ist immer zu berücksichtigen, dass dem Management Informationen vorliegen, die Aufgaben in einem anderen Licht erscheinen lassen oder Manager gewisse Faktoren (z.B. Einfluss einer Aufgabe auf den Umsatz) anders gewichten. Durch das Berücksichtigen der Wichtigkeit einer Aufgabe für das Management fließen Ihnen nicht bekannte Informationen und die Erfahrung Ihres Vorgesetzten in die Priorisierung ein.

Wenn Sie bei einer Aufgabe unsicher sind, überlegen Sie, welche Konsequenzen eintreten, wenn die Aufgabe nicht ausgeführt wird.

Zwischenfazit: Synergien bilden aus Einzelaufgaben Aufgabenbündel. Die Wichtigkeit dieser Aufgabenbündel können Sie dann bewerten nach persönlicher Wichtigkeit, Effizienz und Effektivität. Schon haben Sie eine Reihenfolge für die Aufgaben.

Delegation: Wie gut kann man eine Aufgabe delegieren?

Insbesondere wenn Sie ein Team oder eine Abteilung leiten, sollten Sie berücksichtigen, dass Ihre Teammitglieder Teil Ihrer Arbeitskraft sind. Um vernünftig mit Ihrer eigenen Arbeitskraft und der Ihrer Mitarbeiter umzugehen, sollten Sie Aufgaben nach den folgenden Regeln delegieren:

- Haben Ihre Mitarbeiter noch freie Kapazitäten?
 - Freie Arbeitszeit
 - Arbeiten diese an Aufgaben, die weniger wichtig sind als jene, die Sie delegieren wollen.
- Hat ein Kollege die richtigen Fähigkeiten, um die Aufgabe zu übernehmen? Berücksichtigen Sie das Risiko der Delegation.
- Wie viel Zeit braucht das Onboarding für die Aufgabe?
- Aufbau der notwendigen Fähigkeiten, falls kein Kollege diese bislang mitbringt?

Wenn Sie keine Mitarbeiter haben, können Sie evtl. dennoch delegieren:

- Kann ein Kollege Ihnen aushelfen?
- Gibt es eine Abteilung, die für die entsprechende Aufgabe zuständig ist?
- Kann derjenige, der mit der Aufgabe auf Sie zukommt diese eventuell selbst erledigen, wenn Sie ihn unterstützen?

Entscheidend ist, dass die Wichtigkeit der Aufgaben keine Rolle bei der Frage nach

der Delegation spielt. Ausschlaggebend ist allein, ob Sie einen geeigneten Kollegen für die Aufgabe zur Verfügung haben oder nicht.

Mit SPEED ist Dringlichkeit sekundär

Hat die Dringlichkeit von Aufgaben einen zentralen Stellenwert in der Eisenhower-Matrix, ist diese im SPEED Framework nur sekundär. Sie dient nur dazu abschließend noch einmal Risiken Ihrer Priorisierung zu prüfen. Sehen Sie die Dringlichkeit einer Aufgabe ausschließlich aus der Perspektive von Fristen. Wie weit darf die Aufgabe auf der To-Do-Liste unten stehen bevor sie nicht rechtzeitig bearbeitet wird und Konsequenzen drohen?

Sind die Konsequenzen einer nicht erledigten Aufgabe so gravierend, dass die Aufgaben oben länger warten dürfen? Dann müssen Sie die Reihenfolge der Aufgaben anpassen, wenn dies die Fristen der als wichtiger eingestuften Aufgaben zulassen (Repriorisierung). Erlauben die Fristen der wichtigeren Aufgaben keine Repriorisierung, können Sie die Aufgabe streichen, da sie ohnehin nicht rechtzeitig fertig wird. Kommunizieren Sie dies an den Stakeholder, damit er eine andere Lösung suchen kann oder Ihnen helfen kann, mehr Ressourcen zu bekommen und somit eine Bearbeitung zu ermöglichen.

Wie können Organisationen vom SPEED-Framework profitieren?

Damit Organisationen von diesem Framework profitieren, muss dieses zunächst in der Organisation bekannt sein. Erfahrungsweise reagieren alle Mitarbeiter darauf mit dem Kommentar, dass sie Aufgaben ohnehin so priorisieren. In der Praxis beobachtet man aber, dass dies nicht der Fall ist. Viele Aufgaben werden gemäß der zeitlichen Reihenfolge ihres Eintreffens oder abhängig vom Druck (=Dringlichkeit) abgearbeitet. Daher sollte das Framework idealerweise vor dessen Nutzung im Rahmen einer Reflexion präsentiert werden, damit Mitarbeiter sich und ihre Arbeitsweise hinterfragen können.

Eine größere Herausforderung, da es sich um ein emotionales und kein rationales Thema handelt, ist das Erledigen kleiner Aufgaben – auch solcher, die unangenehm bzw. bei denen die Zuständigkeiten unklar sind. Hier sind Fairness und Stolz als persönliche Werte betroffen. Dies erklärt auch, warum stundenlang wegen kleinster Aufgaben (das legendäre Update einer Excel-Liste) gestritten wird. Ein Management-Meeting schadet dem Status des Mitarbeiters in seiner Selbstwahrnehmung nicht – das Update eines Excels mit Copy & Paste schon.

Als Organisation ergibt es nur Sinn, dies im Rahmen einer umfassenden Führungskräfte-Entwicklung anzupacken

oder in ein bestehendes Führungskräfte-Entwicklungsprogramm zu integrieren.

Fazit

Das SPEED-Framework gibt Mitarbeitern, unabhängig von deren Hierarchielevel, eine Reihe von Werkzeugen an die Hand, mit denen sie ihre Aufgaben sinnvoll priorisieren und ihre persönliche Effizienz und Effektivität erhöhen können. Das Framework lässt sich vielseitig kombinieren und nutzen: Insbesondere ist es kompatibel mit klassischen To-Do-Listen sowie mit KANBAN Boards, die beide häufig genutzt werden.

Darüber hinaus ist es intuitiv anwendbar, da keine aufwendige quantitative Bewertung von Aufgaben nach zahlreichen Kriterien auf einer Bewertungsskala notwendig ist, sondern die einzelnen Kriterien intuitiv gegeneinander abgewogen werden. Für Berufseinsteiger kann dies herausfordernd sein. Durch diesen intuitiven Zugang bleibt eine gewisse Willkür erhalten, die aber vertretbar erscheint, wenn dafür eine rasche Nutzung im Alltag möglich ist. Der große Vorteil liegt jedoch im Modell, das es nach etwas Übung erlaubt, innerhalb von Sekunden Aufgaben zu priorisieren. Es ist allerdings zu berücksichtigen, dass sich auch mit dem SPEED-Modell Konflikte (Interessen des Mitarbeiters vs. Interessen der Organisation) bei der Priorisierung von Aufgaben nicht vermeiden lassen.

Die Einführung bzw. Kultivierung des Frameworks erfordert ein Umdenken bei



den Mitarbeitern. Ist die Art und Weise, Aufgaben zu sortieren anhand der fünf Faktoren aber erst einmal etabliert, werden Mitarbeiter Aufgaben besser priorisieren und abarbeiten können, was der Effizienz des Einzelnen wie auch der Organisation als Ganzes zugutekommt.

Abschließend können mit SPEED im Vergleich zur Eisenhower-Matrix Aufgaben weitaus differenzierter aufgeteilt werden, weswegen das Framework als würdiger Nachfolger angesehen werden kann und hoffentlich auch bald in Ihrem Unternehmen zum Einsatz kommt.

Über die Autoren



Chris West

Geschäftsführer

Purple Bird Technology International, Dubai

Chris West ist Geschäftsführer von Purple Bird Technology International in Dubai, ein Unternehmen der Purple Bird Technology Gruppe. Während seiner akademischen Laufbahn absolvierte er ein Studium in Technologiemanagement an der Ludwig-Maximilians-Universität und der Technischen Universität München. Als Gastwissenschaftler war er an der UC Berkeley in Kalifornien tätig, wo er im Bereich Digitalisierung forschte. Als ausgewiesener Experte für agiles Management berät er seit über 15

Jahren Unternehmen bei der agilen Transformation sowie der Optimierung ihrer Prozesse.



Thomas Maier

Geschäftsführer

Purple Bird Technology, München

Thomas Maier ist Gründer und geschäftsführende Gesellschafter der Purple Bird Technology. Nach seinem Studium der Betriebswirtschaft an der Ludwig-Maximilians-Universität und dem Honors-Elitestudiengang an der Universität Regensburg absolvierte er Stationen als angestellter Unternehmensberater, freiberuflicher Berater und im Konzern. Im Jahr 2020 gründete er die Digitalisierungs- und Organisationsberatung Purple Bird Technology mit Hauptsitz in München.

Prestigeträchtige Unternehmen, wie DAX 40 Konzerne, zählen zu ihren Kunden. Darüber hinaus absolvierte er verschiedene mehrmonatige Lehrgänge wie die Ausbildung zum Business Coach, das Certificate of Human Capital Management (Ludwig-Maximilians-Universität) und die Ausbildung zum Business Trainer.