

Nur noch kurz die Welt retten...

Der Tag hat einfach zu wenige Stunden! Helma Ostermayer entlarvt die häufigsten Zeitkiller und zeigt Wege auf, wie Sie den eigenen Tagesablauf optimal gestalten und sich persönliche Freiräume schaffen können.

Zeit ist knapp. Und Zeit ist nicht vermehrbar. Die 24 Stunden am Tag bleiben gleich, doch die Aufgaben, die bewältigt werden müssen, werden gerade in wachsenden Betrieben immer mehr – mehr Kühe, mehr Schweine, mehr Hektar, mehr Dokumentation.

Digitale Technologien, die eigentlich den Alltag erleichtern sollen, verstärken die moderne Arbeitsverdichtung: noch mehr ist in derselben Zeit möglich. Häufige Unterbrechungen und Störungen sowie ungünstige Betriebs- und Kommunikationsstrukturen tragen oft das ihre dazu bei. Am Ende des Tages bleibt vieles unerledigt und nicht selten eine große Unzufriedenheit mit der eigenen Arbeitsleistung sowie das Gefühl, doch niemandem wirklich gerecht geworden zu sein.

Ein aus den Fugen geratenes **Zeitmanagement** ist im wahren Sinne des Wortes eine tickende Zeitbombe: Früher oder später wird es nicht nur zum Risiko für die eigene Gesundheit und die Familie, sondern auch für die Existenz und Zukunft des Betriebes. Warum? Jeder Mensch hat vier Lebensbereiche, die gleichermaßen Beachtung verdienen: Das sind Gesundheit, Leistung, soziale Kontakte und Ihre persönliche Entwicklung. Sie alle fordern unsere Aufmerksamkeit und Zeit.

Viele Unternehmer setzen ihre ganze Energie auf die Entwicklung des Leistungsbereiches und vernachlässigen dabei die anderen Lebensbereiche. Das geht oft über viele Jahre gut, nur irgendwann läuft das Fass in den Bereichen über, um die man sich nicht gekümmert hat. Lassen Sie es nicht soweit kommen! Denn wer seine Arbeit langfristig überbetont, verliert auf

Dauer neben seiner Lebensfreude auch seine Leistungskraft. Und wer dauerhaft zu tief ins Tagesgeschäft verstrickt ist, dem fehlt auch der nötige Adlerblick für eine strategische Zielplanung und für zukunfts-fähige Entscheidungen.

Was kann man tun? Die »Lösung erster Ordnung« liegt erst mal nahe in dem man das, was man schon die ganze Zeit tut, noch schneller, noch effizienter zu erledigen versucht. Auf Dauer wird das den Druck jedoch eher noch erhöhen, zumal ja immer neue Aufgaben dazu kommen.

Wollen Sie Ihr Zeitmanagement nachhaltig ändern, brauchen Sie andere, weitreichendere Lösungen. Sie müssen aus dem Hamsterrad aussteigen, Prioritäten anders setzen, Ihre Ziele und die Motive dahinter genau unter die Lupe nehmen und neue Handlungsstrategien entwickeln. Nichts leichter als das!?

Setzen Sie Prioritäten. Das hilft, sich im Alltag nicht zu verzetteln und sich auf das Wesentliche zu konzentrieren. Stellen Sie sich die Frage: Was sind wichtige, weniger wichtige und unwichtige Aufgaben? Da im Betriebsalltag meist das Gesetz der Dringlichkeit regiert, braucht es bei der Bildung von Prioritäten zusätzlich eine zeitliche Komponente. Die »Eisenhower-Methode« hat sich hier als praktisches Instrument erwiesen. Das Grundprinzip ist einfach. Die Matrix besteht aus vier Feldern, in welche die jeweiligen Aufgaben eingeteilt werden: wichtig und dringend, wichtig, aber nicht dringend, dringend, aber nicht so wichtig. Die angenehmste der vier Gruppen ist wohl die letzte: weder wichtig noch dringend. Denn alles, was dort hineingehört, kann weg (P=Papierkorb).

Wichtige Aufgaben sind diejenigen, die unmittelbar mit den eigenen Zielen zusammenhängen. Dringend sind alle Aufgaben, die sofort erledigt werden müssen, weil Terminfristen existieren oder die Gegebenheiten im Betrieb sofortiges Han-

So setzen Sie Prioritäten mit der »Eisenhower-Methode«



Die meiste Zeit entfällt oft auf A- und C-Aufgaben. Wichtige, weil zukunftsweisende B-Aufgaben bleiben auf der Strecke.



deln erfordern. Entscheidend ist, die wichtigen Dinge rechtzeitig zu erledigen. Oft sind diese aber leider nicht dringend und werden verschoben. Irgendwann werden sie dann dringend und Sie müssen beispielsweise den Antrag am letzten Tag ausfüllen, und genau dann kommt was dazwischen und dann haben Sie Stress. Die dringenden, aber weniger wichtigen C-Aufgaben können Sie delegieren, die wichtigen, aber noch nicht dringenden B-Aufgaben sollten exakt terminiert und dann selbst erledigt werden.

Planen macht den Kopf frei. Wer seine Prioritäten generell neu überdenken will, schreibt über einen bestimmten Zeitraum täglich alle angefallenen Aufgaben auf und ordnet sie den vier Kategorien zu. So wird sich schnell zeigen, in welchem Quadrant man sich hauptsächlich aufhält und wo Optimierungsbedarf besteht. In der täglichen Arbeitsfülle hilft »Eisenhower« dabei, den Überblick zu behalten und in der Situation zu entscheiden, was jetzt getan werden muss, was liegen bleiben kann, was sogar wegfallen kann und delegierbar ist. Nicht alle Aufgaben lassen sich die Dringlichkeit nehmen, weil sie z. B. äußeren Einflüssen wie der Witterung unterliegen. Da müssen Sie dann einfach handeln. Dennoch liegt in diesen Feldern das meiste Potenzial zur Verbesserung des Zeitmanage-

ments in einer frühzeitigen Planung oder sinnvollen Umorganisation der Arbeit. Ziel sollte es dabei sein, weniger Zeit für C-Aufgaben und dafür mehr für die zukunftsweisenden B-Aufgaben zu verwenden.

Um Prioritäten richtig im Alltag setzen zu können, braucht es Zielklarheit. »Wo will ich in fünf Jahren mit meinem Betrieb stehen?« Aber auch persönliche und private Ziele müssen einen Platz im Zeitmanagement finden. Das Ganze muss getragen sein von einem übergeordneten Ziel, das die Vision vom Betrieb und vom eigenen Leben in einen größeren Zusammenhang stellt. Wer sich immer nur getrieben fühlt, kommt um die »Warum«-Frage nicht herum: »Warum will ich dieses Ziel erreichen? Welches Bedürfnis liegt dahinter?« Mit solchen Fragen setzt man sich nicht jeden Tag auseinander. Doch es ist lohnenswert, von Zeit zu Zeit einmal mit sich selbst in Klausur zu gehen.

Die meisten Probleme im Umgang mit der Zeit resultieren daraus, dass Ziele unklar sind oder sich gegenseitig behindern. Erst wer seine Ziele und Motive klar benannt und schriftlich fixiert hat, kann die richtigen Entscheidungen treffen. Auch wenn dies heißt, Dinge wegzulassen. Gerade darin liegt die Herausforderung. Die zunehmende Komplexität fordert Vereinfachung und neuen Mut zur Lücke.

Das Zeitmanagement hilft Ihnen nicht nur, Zeit zu gewinnen, sondern es unterstützt Sie auch dabei, die wirklich wesentlichen Dinge zu erledigen.

Wer schreibt, der bleibt. Viele Ziele werden nie erreicht, weil man sich nicht überwinden kann, sich schriftlich darauf festzulegen. Eine Aufgabe wird nie bewältigt, wenn man nicht den ersten Schritt dazu tut. Der wichtigste Schritt lautet schlicht und ergreifend: Anfangen. Und dieser erste Schritt ist es eben, einen Gedanken oder eine Absicht konkret zu fassen und als Aufgabe schriftlich festzuhalten.

Am einfachsten ist der Einstieg mit einer To-Do-Liste. Gleiches gilt auch für das Arbeiten mit Plänen wie Jahres-, Monats-, Wochen und Tagesplänen. Wer seine Aktivitäten vorher gedanklich durchspielt und aufschreibt, lenkt damit gleichzeitig seine Konzentration auf die bevorstehenden Aufgaben. Die dafür investierte Zeit rechnet sich schnell. Dabei ist es wichtig, vorausschauend zu planen: Tagespläne werden am Vorabend erstellt, Wochenpläne am Ende der Vorwoche usw. Dies verhindert, dass sich doch wieder das Gesetz der Dringlichkeit durchsetzt und trägt außerdem zur Selbstmotivation bei.

Ein angenehmer Nebeneffekt: Erledigtes kann abgehakt werden. Das vermittelt ein Erfolgserlebnis und dient gleichzeitig der

Selbstkontrolle. Wichtig ist dabei, realistisch zu bleiben und sich nicht zu viel vorzunehmen. Als Betriebsleiter sollten Sie maximal 50% ihrer verfügbaren Arbeitszeit verplanen. Der Rest plant sich im Betrieb meist von selbst durch unvorhergesehene Dinge, benötigte Pufferzeiten und Störungen.

Störungen reduzieren. Das ständig klingelnde Telefon, unangemeldete Besucher und Vertreter – jede Störung reißt aus der gerade ausgeübten Tätigkeit heraus und bringt die beste Planung durcheinander. Viele Unterbrechungen können aber durch eine bessere Organisation deutlich reduziert werden. Es lohnt sich auch hier, einmal alle auftretenden Störungen zu notieren: Wie können solche Unterbrechungen künftig vermieden werden?

Feste Zeitblöcke für bestimmte Aufgaben dienen der Kanalisierung: Vertreter werden beispielsweise nur nach Anmeldung immer Donnerstagvormittags empfangen. Hat sich keiner angemeldet, freut man sich über die gewonnene Zeit. Ähnlich kann man verfahren mit regulären Tierarztbesuchen, mit festen Zeitfenstern für Büroarbeit, Behördengänge oder Besorgungen.

Manchmal müssen Sie aber über den eigenen Schatten springen, um Gewohnheiten zu ändern.

Elektronische Planungshilfen gibt es inzwischen jede Menge. Sie können gute Dienste zur Entlastung des individuellen **Zeitmanagement** leisten. Zeitplan- und Organisationssoftware wie z. B. Outlook, MS Project, Mozilla Sunbird und zahlreiche (Kalender-)Apps für mobile Endgeräte vereinfachen die Terminverwaltung. Der Vorteil liegt im mobilen Zugriff und der vernetzten Anwendung mit anderen Teilnehmern. So kann die gemeinsame Kalenderführung mit Familie oder Mitarbeitern viele Absprachen reduzieren oder ganz ersetzen. Cloudfunktionen ermöglichen den mobilen Zugriff auf gemeinsam genutzte Notizen und Dokumente. Die Technik sollte jedoch leicht bedienbar und möglichst wenig störanfällig sein. Die Frage nach dem tatsächlichen Nutzen sollte stets im Vordergrund stehen.

Das beste System bringt allerdings nur Entlastung, wenn es regelmäßig angewandt wird, um es zur Routine werden zu lassen. Zeitmanagement braucht daher eine gewisse Disziplin, um die gewünschten Effekte zu erzielen und den inneren Schweinehund davon zu überzeugen, diese zu akzeptieren.

Ein funktionierendes Zeitmanagement ist überdies eine sehr individuelle Angelegenheit. Es geht eben nicht nur darum, die Zeit zu organisieren, sondern vor allen Dingen, sich selbst gut zu managen. Je

besser ein Tool zur Persönlichkeit des Anwenders passt, umso höher ist seine Erfolgsquote. Ein »kreativer Chaos« wird sich vermutlich mit Händen und Füßen dagegen wehren, wenn er ab sofort nur noch mit Listen, Tabellen und strikten Zeitplänen arbeiten soll. Für solche Menschen sind Methoden hilfreicher, die zwar eine gewisse Struktur vermitteln, aber auch Raum für Kreativität lassen und nicht zu sehr einengen (z. B. eine Wochenplanung mit Mindmap).

Systematisch-analytische Persönlichkeiten bevorzugen dagegen klare Struktur und Ordnung und brauchen feste Zeitraster, um gut durch den Aufgabenschwung zu kommen und alles im Griff zu haben. Wichtig ist es deshalb, ein System zu finden, mit dem Sie im Alltag zurechtkommen.

Gewohnheiten ändern. Aber weshalb scheitern viele der nützlichen Zeitmanagement-Methoden in der Praxis immer wieder? Es ist eben doch nicht so einfach, seine Gewohnheiten zu ändern. Schwierig wird es dann, wenn negative Glaubenssätze die Umsetzung sabotieren. Jeder kennt solche ungeschriebenen Gesetze wie: »Der Chef kommt als erster in den Betrieb und geht als letzter«, »Ein Betriebsleiter muss rund um die Uhr erreichbar sein« oder »Nur die Arbeit, die man sieht, ist richtige Arbeit«. Diese und ähnliche Glaubenssätze können jeden noch so gut gemeinten Vorsatz zunichtemachen, weil sie sich sehr hartnäckig aus dem Unterbewusstsein zu Wort melden und dafür sorgen, dass wir dann doch »ja« sagen, obwohl wir »nein« meinen. Fragen Sie sich selbst, ob diese Glaubenssätze wirklich noch stimmen. Wer diese Überzeugungen aufbrechen will, hat ein paar harte Nüsse zu knacken.

Fazit. Nehmen Sie sich die Zeit für Ihr Zeitmanagement! Ziele formulieren, Werte und Glaubenssätze überprüfen – das macht sich nicht einfach mal so nebenbei. Dazu braucht es einen stressfreien Rahmen. Die Wintermonate oder eine bewusst geplante Auszeit mit Abstand von den Dingen bieten gute Gelegenheiten hierfür. Ein ganzheitliches Zeit- und Selbstmanagement trägt dazu dabei, den Alltag strukturierter zu bewältigen und die wirklich wesentlichen Dinge im Blick zu behalten. Für mehr Erfolg und Lebensqualität!

Helma Ostermayer,
Trainerin/Coach, Grünstadt



Foto: Truefelpix-fotolia.com

Zeitdieben auf der Spur

Einfach anfangen! Zeitdiebe zu erkennen und gegenzusteuern ist ein einfacher aber wesentlicher Schritt, mehr Zeit für das Wesentliche zu gewinnen. Hier dazu ein paar Tipps:

- **Vieles anfangen, aber nichts zu Ende bringen.** Es kostet unheimlich viel Energie und Zeit, sich immer wieder neu in Themen reinzudenken. Konzentrieren Sie sich besser auf eine Aufgabe und führen Sie diese zu Ende. Versuchen Sie dazu, Störungen von außen auszuschalten. Wählen Sie dafür bewusst eine Zeit, in der mit wenigen Unterbrechungen zu rechnen ist.

- **Störungen durch Telefon und Besucher.** Richten Sie sich ein störungsfreies Zeitfenster ein. Das Telefon ist aus (Mailbox), für Besucher sind Sie nicht zu sprechen. In dieser Zeit können Sie konzentriert arbeiten und schaffen in einer Stunde, wofür Sie sonst zwei gebraucht hätten.

- **Wichtige Aufgaben zuerst.** Verzetteln Sie sich nicht mit C-Aufgaben. Konzentrieren Sie sich auf A- und B-Aufgaben und widmen Sie diesen die meiste Zeit. Prüfen Sie, bei den weniger wichtigen Aufgaben, wieviel Perfektionismus tatsächlich notwendig ist. Meistens reichen 80% für den Langstreckenlauf. Vereinfachen, verkürzen, delegieren Sie.

- **Den inneren Schweinehund überlisten.** Neigen Sie auch zur »Aufschieberitis«? Oft erscheinen gerade komplexe aber

wichtige Aufgaben zu schwierig. Zerlegen Sie große Aufgaben in Teilabschnitte (Salami-Taktik). Nehmen Sie sich nacheinander einen Teil vor. Terminieren Sie diese Aufgaben. Überlisten Sie sich selbst, in dem Sie sich bewusst nur ein kleines Zeitfenster für eine Teilaufgabe vornehmen. Hauptsache, Sie fangen damit an. Und wenn Sie erst mal dabei sind, machen Sie es dann vielleicht doch gleich zu Ende.

- **Nicht-Nein-Sagen-Können.** Bleiben Sie bei Ihren Zielen und Ihrer Planung. Lassen Sie sich nicht zu leicht von den Anfragen anderer ablenken. Ein schroffes Nein muss nicht sein. »Nein, es geht jetzt nicht.« oder »Ja, das mache ich nachher, wenn ich damit fertig bin.«

- **Absprachen treffen.** Wo tragen fehlende Absprachen dazu bei, dass sich wichtige Aufgaben verzögern oder unterbrochen werden? Je mehr Menschen im und für den Betrieb arbeiten, umso mehr muss dies koordiniert werden. Räumen Sie also auch mit der Kommunikation auf und sorgen Sie für die richtigen Informationen und Absprachen.

Mut zur Veränderung. Es ist sicher nicht leicht, alte Gewohnheiten zu verändern. Fangen Sie klein an und freuen Sie sich über jede Verbesserung. Fangen Sie Ihre Zeitdiebe – aber fangen Sie damit an!