

Das Wesentliche im Blick behalten

Um den Alltag strukturiert zu bewältigen und die wirklich wichtigen Dinge nicht aus den Augen zu verlieren, empfiehlt sich ein **ganzheitliches Zeit- und Selbstmanagement**. Dafür sollte man sich wiederum durchaus etwas Zeit nehmen.



FOTO: WIEBKE RICHTER

Neu es Jahr, neues Glück? Zu den Top-Ten der Neujahrsvorsätze gehört eine bessere Selbstorganisation ebenso wie mehr Zeit für Privates, Familie und Freunde zu haben. Damit es nicht nur beim guten Willen bleibt, ist eine bewusste Planung und Konzentration auf das Wesentliche erforderlich, insbesondere für Betriebsleiter und Führungskräfte.

Zeit wird zu einem immer knapperen Gut. Mit den Betrieben wachsen die Anforderungen an die Menschen, und die Arbeitsdichte nimmt ständig zu. Häufige Unterbrechungen und Störungen sowie ungünstige Betriebs- und Kommunikationsstrukturen tragen oft dazu bei, dass am Ende des Tages vieles unerledigt ist und ein Gefühl der Unzufriedenheit zurückbleibt.

Ein schlecht funktionierendes Zeitmanagement wird dann nicht nur ein Risiko für die eigene Gesundheit und die Familie, sondern auch für die Existenz und Zukunft des Betriebes. Denn wer auf Dauer nur seinen Aufgaben hinterherläuft, dem fehlt es meistens am nötigen Überblick und Weitblick

für strategische Zielplanung, zukunftsweisende Entscheidungen und eine sinnvolle Zeiteinteilung. Der Hamster im Rad ist eben doch kein Adler mit Vogelperspektive!

Um diesem Dilemma zu entkommen versucht so mancher, die vielen Aufgaben noch effizienter, noch schneller zu erledigen und die Nacht zum Tag zu machen. Auf Dauer kann das den Druck jedoch nicht nehmen. Zudem ist dies eine gefährliche Falle, die ganz schleichend in den Burnout führen kann. Man reagiert nur noch, fühlt sich fremdbestimmt und ausgelaut und stellt sich irgendwann die Sinnfrage.

Ziele klar definieren und Prioritäten setzen

Wer an seinem Zeitmanagement nachhaltig etwas ändern möchte, muss aus der Effizienzfalle aussteigen, das Ruder wieder selbst in die Hand nehmen und pro-aktiv handeln. Die Frage nach der Effektivität sollte dabei an erster Stelle stehen. Erst im zweiten Schritt geht es darum, an effizienten Lösungen zu arbeiten. So

kann ein Betriebsleiter sich zwar überlegen, wie er noch effizienter, den Hof fegt, wann die beste Zeit dafür ist und vielleicht schafft er auch eine Kehrmaschine an, erstellt einen Kehrplan usw., aber wie wichtig ist diese Aufgabe, und muss er sie selbst erledigen?

Klare Ziele und Prioritäten sind gefragt. Wer nicht nur beruflich erfolgreich sein will, sollte dabei auch seine übrigen Lebensbereiche einbeziehen. „Wo will ich in einem, in drei, in fünf Jahren mit meinem Betrieb stehen? Was will ich in diesem Jahr im Betriebszweig xy erreichen?“ Aber auch persönliche und private Ziele müssen einen Platz im Zeitmanagement finden. „Was ist mir für meine Familie wichtig? Was will ich für meine Gesundheit tun, für meine Freundschaften, meine sozialen Kontakte?“ „Was soll mein Leben noch bereichern?“ Erst wer die Ziele klar benannt und schriftlich fixiert hat, kann die richtigen Entscheidungen treffen und Prioritäten setzen.

Ob eine Aufgabe dann wichtig, weniger wichtig und unwichtig ist, hängt davon ab, wie bedeutsam

sie für das Erreichen der Betriebsziele bzw. der persönlichen Ziele ist. Diese Unterscheidung fällt in der Praxis oft schwer. Zu häufig passieren unvorhergesehene Dinge und plötzlich auftauchende Probleme verlangen dringend unsere Aufmerksamkeit. Daher braucht es zusätzlich eine zeitliche Komponente bei der Bildung von Prioritäten.

Frühzeitig planen und sinnvoll organisieren

Die „Eisenhower-Methode“ hat sich hier als praktisches Instrument erwiesen, mit dem anstehende Aufgaben priorisiert werden können. Hierbei werden Prioritäten nach ihrer Dringlichkeit und Wichtigkeit unterschieden. Wichtige Aufgaben sind demnach diejenigen, die unmittelbar mit den eigenen Zielen und Aufgaben zusammenhängen. Dringend sind alle Aufgaben, die sofort erledigt werden müssen, weil Terminfristen existieren oder die Gegebenheiten im Betrieb sofortiges Handeln erfordern. Daraus ergeben sich vier Kategorien:

■ A = wichtig + dringend: Abgabefristen für Anträge, Krankheiten, Witterungsbedingte Dringlichkeiten, Störungen, akute Probleme, ...

■ B = wichtig + nicht so dringend: z. B. strategische Zielplanung, Fortbildung, Investitionsplanung, ...

■ C = dringend + nicht so wichtig: z. B. Wartungs- und Reinigungsarbeiten, Fahrten, Vertreterbesuche, ...

■ P (wie Papierkorb) = weder dringend noch wichtig: ... meist triviale, oft auch angenehme, aber an sich wenig nützliche Tätigkeiten ...

Wer seine Prioritäten generell 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 welcher Kategorie man sich hauptsächlich aufhält und wo Veränderungsbedarf besteht. In der täglichen Arbeitsfülle hilft „Eisenhower“ dabei, den Überblick zu behalten **zu** entscheiden, was muss jetzt getan werden, was kann warten oder sogar weggelassen werden.

Erfahrungsgemäß unterliegen viele wichtigen Aufgaben im Betriebsalltag der Macht des Dringlichen, weil zum Beispiel das Finanzamt eine Frist gesetzt hat oder witterungsbedingt der Zeitplan in der Ernte kurzfristig geändert werden muss. Auch wenn sich dies nie zu hundert Prozent ausschließen lässt, bietet die dringliche Seite das größte Potenzial zur Optimierung des Zeitmanagements durch eine frühzeitige Planung oder sinnvolle Umorganisation der Arbeit. Ziel sollte es immer sein, frei gewordene Zeit für wichtige B-Aufgaben zu nutzen.

Alles schriftlich dokumentieren

Schriftlichkeit ist eine der wichtigsten Voraussetzungen für ein gelingendes Zeitmanagement. Ziele und Aufgaben werden durch das Aufschreiben nicht vergessen, das Gedächtnis wird entlastet. Am ein-

fachsten ist der Einstieg mit einer To-Do-Liste. Jahres-, Monats-, Wochen- und Tagesplänen tragen dazu bei, unsere Handlungen zu steuern und sind deshalb für ein zielorientiertes Vorgehen unentbehrlich. Auch wenn Planung etwas Zeit in Anspruch nimmt, bringt sie in der Regel eine schnelle Ausführung und einen besseren Überblick. Dabei ist es wichtig, vorausschauend zu planen: Tagespläne werden am Vorabend erstellt, Wochenpläne am Ende der Vorwoche usw. Übrigens gehören private Termine genauso in den Planer wie alle anderen. Wie sonst soll es gelingen, auch diese wichtigen Vorhaben im Blick zu behalten? Bei jeder Form von Planung ist es jedoch wichtig, realistisch zu bleiben und genügend Pufferzeiten und Zeit für unvorhergesehene Störungen zu berücksichtigen. Es gibt genügend Dinge, die den Zeitplan immer wieder durcheinanderbringen: eine defekte Maschine, ein Computervirus, das ständig klingelnde Telefon, wiederholte Nachfragen von Mitarbeitern oder unangemeldete Vertreterbesuche. Nicht alle Störungen lassen sich ausschließen, viele jedoch können durch bessere Planung und Organisation deutlich reduziert werden. Das ermöglicht Zeitgewinn und mehr Selbstbestimmung.

Planungshilfen für die Terminverwaltung nutzen

Feste Zeitblöcke im Kalender für bestimmte Aufgaben wie z.B. Vertreterbesuche, Tierarztbesuche, Büroarbeit, Behördengänge oder Besorgungen unterstützen außerdem die Konzentration auf das Wesentliche. Häufige Nachfragen von Mitarbeitern lassen sich verringern durch gute Einweisung und umfassende Information. Auch Checklisten und Standardanweisungen für wiederkehrende Aufgaben entlasten und bieten eine gute Grundlage für das Delegieren von Aufgaben.

Inzwischen gibt es eine Menge elektronischer Planungshilfen, die

gute Dienste leisten können für das individuelle Zeitmanagement. Zeitplan- und Organisationssoftware für mobile Endgeräte vereinfachen die Terminverwaltung und bieten meist auch eine vernetzte Anwendung mit anderen Teilnehmern. So kann die gemeinsame Kalenderführung mit Familie oder Mitarbeitern viele Absprachen reduzieren. Die Technik sollte jedoch leicht bedienbar und möglichst wenig störanfällig sein. Wer sich für softwaregestützte Lösungen entscheidet, dem ist zu raten, dabei stets die Frage nach dem tatsächlichen Nutzen in den Vordergrund zu stellen.

Mit Kontinuität führen

Das beste System bringt allerdings nur Entlastung, wenn es regelmäßig angewandt wird. Es braucht daher eine gewisse Disziplin und Übung, um die gewünschten Änderungen zu erzielen und den inneren Schweinehund davon zu überzeugen, diese zu akzeptieren.

Damit ein Tool regelmäßig angewandt wird, muss es aber vor allem zur Persönlichkeit des Anwenders passen. Deshalb gibt es auch keine Patentrezepte, sondern die Empfehlung, selbst zu überprüfen, welche Methode dem eigenen Bedürfnis nach Struktur und Flexibilität am ehesten entspricht. Manche Menschen brauchen eine ganz klare Struktur und feste Zeitraster, um alles im Griff zu haben, anderen widerstrebt es, sich an strikte Pläne zu halten. Hier helfen Techniken, die zwar ein gewisses System beinhalten aber gleichzeitig auch Flexibilität ermöglichen.

Je mehr wir von der Kooperation mit anderen abhängig sind, umso wichtiger ist es, auch hierüber klare Vereinbarungen zu treffen. „Soziales Zeitmanagement“ ist hier gefragt, das für alle Beteiligten regelt wie z.B. Informationen im Betrieb weitergeleitet werden, wie oft und wann auf Nachrichten zu antworten ist, wie be-

reichsübergreifende Kommunikation und Absprachen laufen müssen, damit alle so effizient wie möglich ihre Aufgaben erledigen können.

An der eigenen Überzeugung arbeiten

Der häufigste Grund, weshalb das eigene Zeitmanagement immer wieder in der Praxis scheitert liegt darin, dass es in der Umsetzung von negativen inneren Überzeugungen sabotiert wird. Jeder kennt solche Glaubenssätze wie „Der Chef kommt als erster in den Betrieb und geht als letzter“ oder „Nur die Arbeit, die man sieht, ist richtige Arbeit“. Sie können jeden noch so gut gemeinten Vorsatz zunichtemachen, weil sie uns unterbewusst steuern und dafür sorgen, dass wir dann doch „ja“ sagen, obwohl wir „nein“ meinen. Diese Überzeugungen zu verändern ist der schwierigste Part. Was dabei hilft, ist, sich diese Sabotagesätze zunächst bewusst zu machen und dann selbstkritisch zu hinterfragen. Erst dann lassen sich möglicher Weise nützlichere Überzeugungen finden.

Eines ist sicher: Auch mit dem besten Zeitmanagement wird der Tag nach wie vor noch 24 Stunden haben. Bei zunehmender Vielfalt und Komplexität der Aufgaben, bedeutet eine Konzentration auf das Wesentliche deshalb letztendlich auch, unwesentliche Dinge bewusst sein zu lassen. Gerade hierfür braucht es Zielklarheit.

Der Jahresanfang ist eine gute Gelegenheit, die eigenen Ziele zu überprüfen und Prioritäten zu setzen. Dafür braucht es etwas Ruhe und: Zeit. Ein Seminarbesuch oder ein Coaching können dabei unterstützen. Nehmen Sie sich die Zeit dafür!

HELMA OSTERMAYER,
PERSONALTRAINERIN, GRÜNSTADT

Weitere Informationen und Tipps zum Thema finden Sie unter:
www.ostermayer-online.com

TIPP

Wie Sie aus „guten Vorsätzen“ erreichbare Ziele machen:

1. Konkret! Einen Vorsatz formulieren Sie meistens ungenau. „Im neuen Jahr will ich weniger rauchen!“ Machen Sie daraus ein konkretes und messbares Ziel mit einer genauen Formulierung! „Statt einer Schachtel rauche ich ab sofort zehn Zigaretten am Tag!“
2. Schriftlich! Einen Vorsatz haben Sie meist in Gedanken gefasst, wenn überhaupt, sprechen Sie ihn in einer lockeren Runde aus, wenig verbindlich. Halten Sie Ihr Ziel schriftlich fest. Das fokussiert Ihre Aufmerksamkeit und macht

- außerdem das Erreichen zu einem echten Erfolgserlebnis! Erledigt und abgehakt!
3. Dranbleiben! Einen Vorsatz fassen Sie in der Silvesternacht oder zu anderen aktuellen Anlässen. Ein paar Tage später ist er meistens schon wieder vergessen oder durch andere ersetzt. Das verhindert das konsequente Dranbleiben und Umsetzen. Halten Sie sich Ihre schriftlich formulierten Ziele immer wieder vor Augen und machen Sie regelmäßig eine Bestandsaufnahme: Was habe ich schon erreicht? Was muss noch geschafft werden? Was behindert mich dabei? Wie kann ich es ändern?
 4. Bewusst! Einen Vorsatz haben Sie meistens in weniger als drei Minuten formuliert. Planen

- Sie Ihre Ziele für das Jahr bewusst und überlegen Sie genau, was Sie in welchen Arbeits- und Lebensbereichen erreichen wollen. Was wird sich dadurch für Sie und Ihr Umfeld ändern? So entsteht ein Bild in Ihrem Kopf, dass Sie das ganze Jahr über leiten wird und Sie nachhaltig bei der Zielerreichung unterstützt.
5. Verankert! Mal ehrlich, wer von den Menschen in Ihrem Umfeld glaubt daran, dass Sie Ihren Vorsatz wahr machen? Gerade die Neujahrsvorsätze nimmt kaum jemand wirklich ernst. Weihen Sie andere als Unterstützer in Ihre Ziele ein. Bitten Sie darum, zu bestimmten Zeiten an Teilziele erinnert zu werden, feiern Sie gemeinsam Erfolge. **HO**