

Prof. Dr. Lothar J. Seiwert empfiehlt den Boxenstopp

Zeit- und Selbstmanagement. Kein gefülltes sondern ein erfülltes Leben

Ganzjährig unter Strom lautet die berufliche Realität. Das ist kein Zufall. In unserer von Veränderungen geprägten Zeit werden wir mit vielen neuen Anforderungen konfrontiert. Deutschlands tonangebender Zeitmanagement-Experte Professor Dr. Lothar J. Seiwert weist Ihnen Wege, wie Sie Ihr Leben erfüllter leben und damit Ihren Beruf besser erfüllen können.

Die Monate Februar und März sind für die meisten im Rechnungswesen Beschäftigten Stoßzeit. Die Zahlen müssen auf den Tisch, es ist die Hochzeit des Jahresabschlusses, vor allem für große und mittelgroße Kapitalgesellschaften mit Aufstellungsfrist von 3 Monaten und normalem Geschäftsjahr, aber auch für die meisten anderen Unternehmen. Doch inzwischen sind die Zeiten längst vorbei, wo während des Restjahres der berufliche Stress niedriger ist.

Das Wort „Stress“ ist inzwischen ein fester Bestandteil unserer Alltagssprache. Immer weniger Zeit bleibt dem Einzelnen, sich zurückzulehnen und sich zu fragen: Was will ich wirklich? Was ist mir wirklich wichtig? Hektik macht sich in all unseren Lebensbereichen breit. Nicht zufällig haben 80 Prozent der Bundesbürger das Gefühl, dass sich die Welt zu schnell dreht. Sie spüren: Selbst wenn man sich noch so anstrengt, gelingt es nicht mehr, allen Anforderungen gerecht zu werden. Ständig stehen sie unter Strom und sind auf dem Sprung, aus Angst, etwas zu verpassen oder gar zu spät zu kommen. Und wer zu spät kommt, den bestraft das Leben.

Stressfolgen: Psychischer Kollaps und Burn-Out-Syndrom

Getrieben von diesem Lebensempfinden gibt sich mancher dem Irrglauben hin: Ich muss nur noch einen Zahn zulegen und meinen Lebensrhythmus noch etwas beschleunigen, dann kann ich allen Anforderungen gerecht werden. Eine Zeit lang können wir uns an diesem Leben im High Speed sogar berauschen. Schließlich ernten wir, wenn wir unseren Freunden und Bekannten von unserer 60-, 70- oder gar 80-Stundenwoche erzählen, nicht nur Mitgefühl, sondern auch bewundernde Blicke. Doch Vorsicht: Hier tickt eine Zeitbombe. Die langfristige Folge ist meist der physische oder psychische Kollaps, in Form eines Burn-out-Syndroms oder eines Herzinfarkts. Spätestens dann

stellt sich uns aber die Sinnfrage. Und erschreckt registrieren wir: Was war ich früher doch für ein kreativer und vielseitig interessierter Mensch; heute funktioniere ich nur noch. Meine Kinder werden groß, ohne dass ich wirklich daran teilhabe. Mein Lebenspartner wird mir immer fremder. Glücklicherweise kann sich allerdings nur schätzen, wer noch rechtzeitig instinktiv spürt: Mein Leben ist nicht im Lot und ich habe die rechte Balance im Leben verloren.

Beruflich Erfolgsmensch, privat ein Versager

Eine solche Schieflage ist kein Einzelchicksal. Das zeigt sich zum Beispiel darin, dass sich die Wirtschaftsmagazine regelmäßig mit dem Thema Burn-out befassen. Beispielsweise das ManagerMagazin: Es gibt seinen Lesern in einer Titelgeschichte sogar Tipps, wie sie „Mit 50 aufhören“ können. Dabei stellt sich die Frage: Welches Verhältnis hat jemand zu seiner Arbeit, der mit 50 Jahren aussteigen möchte – oder muss? Entweder ein desillusioniertes: Dann lautet seine Lebensmaxime „Schaffe, schaffe, Häusle baue“, damit er mit 50 die „Tretmühle“ Arbeit verlassen und endlich „leben“ kann. Oder er ist ein Workaholic: Dann lautet die Lebensmaxime „Arbeit, Arbeit über alles“, bis das Burn-out-Syndrom oder der Herzinfarkt ihn zum Aufhören zwingen. In letzterem Fall bleibt als Resultat oft noch die ernüchternde Erkenntnis: Frau/Mann weg, Kinder weg, Freunde weg.

Gesund und ausgewogen ist die Beziehung zur Arbeit in beiden Fällen nicht. Trotzdem ist sie bei vielen Managern zur Normalität geworden. Immer wieder registriert man: In ihren Unternehmen sind sie zwar erfolgreiche „Leader“, auch ihre Karriere können sie gezielt gestalten, doch zum Managen ihres eigenen Lebensglücks – zum „Life-Leadership“ –

sind sie nicht fähig. Ihnen fehlt die rechte Balance im Leben. Sie räumen dem Lebensbereich „Leistung und Arbeit“ die absolute Priorität bei ihrer Lebensgestaltung ein. Die drei anderen Bereiche hingegen „Sinn/Kultur“, „Körper/Gesundheit“ und „Kontakt/ Soziales“ verkümmern. Sie übersehen, dass diese vier Lebensbereiche in einer wechselseitigen Abhängigkeit stehen. Unter der einseitigen Überbetonung des Berufs leiden auf Dauer automatisch unser persönliches Wohlbefinden und unsere Gesundheit; Entsprechendes gilt für unsere privaten Kontakte und zwischenmenschlichen Beziehungen. Kein Zufall ist es deshalb, dass vorwiegend Manager-Ehen scheitern. Nicht, weil sich die Betroffenen keine intakte Beziehung wünschen, sondern weil es ihnen nicht gelingt, ihre beruflichen und privaten Anforderungen und Bedürfnisse unter einen Hut zu bringen. Hier mag vielleicht mancher einwerfen: Soll ich mich beruflich denn nicht stark engagieren?

Doch! In bestimmten Lebensphasen, wie zum Beispiel beim Berufseinstieg oder „Wenn's brennt“ ist eine Verlagerung des Gleichgewichts in Richtung „Arbeit/ Leistung“ oft sogar nötig. Probleme entstehen aber, wenn diese Verschiebung von Dauer ist und sich nicht beseitigen lässt. Das ist leider bei vielen Managern und Führungskräften der Fall.

„Halt“ wird hier mancher rufen: „Seit Jahren praktiziere ich doch ein Zeit- und Selbstmanagement. Auf meinem Schreibtisch liegt ein in Kalbsleder gebundenes

Abstand gewinnen und die eigenen Prioritäten festlegen

Zeitplanbuch, mit dem ich meine Arbeits- und Freizeitaktivitäten plane. Auch meine Prioritäten definiere ich regel-

mäßig, zudem meine kurz-, mittel- und langfristigen Ziele. So schaffe ich die nötigen Zeitfenster, damit auch für Privates genügend Spielraum bleibt.“

Doch seien Sie mal ehrlich: Wie oft halten Sie diese Zeitpläne ein? Vermutlich

selten. Und welche Termine werden gestrichen, wenn zum Beispiel unverhofft noch ein Kunde ein Angebot wünscht? Das Meeting mit dem Chef oder die Teambesprechung? Nein, meist fällt die Zeit, die eigentlich zum Spielen mit den Kindern oder für den Theaterbesuch mit dem Lebenspartner vorgesehen war, unter den Tisch. Oder der Joggingtermin wird gestrichen, obwohl man sich fest vorgenommen hat, künftig regelmäßig zu laufen.

Der Grund: Für ihre Arbeit und ihre Karriere setzen sich die meisten Berufstätigen lang-, mittel- und kurzfristige Ziele. Hier haben sie auch eine klare Vision, wo ihr Lebensweg einmal enden soll. Anders ist dies im privaten Bereich. Hier fehlt den meisten das nötige Zielbewusstsein. Deshalb notieren sie in ihrem Organizer zwar Termine. Weil diese aber nicht in einer Lebenszielplanung und in einer Lebensvision verankert sind, werden sie auch schnell wieder gestrichen. So lässt sich zwar ein erfolgreiches, aber kein zufriedenes Leben erreichen. Zum „Leader of my life“ werde ich auf diese Weise nicht.

Nicht Leistungsprinzip, sondern kreative Langsamkeit

Halt, wird hier vielleicht erneut manch Leser einwerfen: Bei mir nicht! Ich nehme mir regelmäßig Zeit für meine Familie und meine Freunde. Außerdem treibe ich zwei Mal pro Woche Sport. Das Problem ist nur: Viele Manager übertragen das Leistungsprinzip, dem sie in ihrer Arbeit huldigen, auf ihr Privatleben. Deshalb joggen sie zum Beispiel mit hochrotem Kopf und heraushängender Zunge durch die Stadtparks. Dabei wäre es für ihre Gesundheit wichtig, „lang und langsam“ zu laufen. Auch im Kontakt mit ihrer Familie oder Freunden suchen sie stets den besonderen Kick. Sie merken nicht, dass sie deshalb bei ihrer Familie nie „ankommen“. Eigentlich weilen sie stets noch beim letzten Termin oder schon beim nächsten. Sie können den Fuß nie vom Gaspedal nehmen und einmal gezielt entschleunigen. Sie entdecken nie die kreative Kraft der Langsamkeit für sich. Deshalb finden sie auch nicht die rechte Balance zwischen den vier Lebensbereichen „Arbeit/Leistung“, „Familie/Soziales“, „Körper/Gesundheit“

Die Zahl der „Lebenshüte“ reduzieren – und Zeit gewinnen

sowie „Sinn/Kultur“, weshalb sie zwar ein „gefülltes“, aber kein „erfülltes“ Leben führen.

Um dieses Ziel zu erreichen, führt kein Weg daran vorbei, dass wir uns regelmäßig zurücklehnen und uns fragen: Was ist mir wirklich wichtig? Nur dann können wir eine Lebensvision entwickeln, die alle vier Lebensbereiche umfasst. Doch Vorsicht! Auch dies erfordert Zeit! Schaffen Sie sich Freiräume, etwa am Wochenende. Setzen Sie sich ruhig hin, lehnen Sie sich zurück und stellen Sie sich die Fragen: Was will ich wirklich? Was ist mir wirklich wichtig? Welches Bild von mir will ich haben, wenn ich in 10, 20 oder gar 50 Jahren auf mein Leben zurückblicke?

Dies ist zunächst einmal der erste Schritt. Der Zweite besteht darin, dass Sie sich fragen: Welche „Lebenshüte“ trage ich auf dem Kopf beziehungsweise welche Lebensrollen spiele ich?

Haben Sie hierüber Klarheit, fragen Sie sich: Welche dieser Rollen will ich überhaupt spielen? Dann können Sie sich gezielt von den „Hüten“ verabschieden, die Sie nicht selbst wollten, sondern die Ihnen aufgesetzt wurden. Sei es die Rolle des Schullehrerbeirats, des Mitglieds in einem Wirtschaftsgremium oder des Vorstands im örtlichen Schützenverein.

Wenn Sie Ihre aktuelle Lebenssituation kritisch überdacht und sich von „alten Zöpfen“ getrennt haben, können Sie Ihr Leben gezielt planen – zunächst mit Jahreszielen, dann mit Monatszielen, dann mit Wochenzielen. So, wie Sie es bisher mit Ihrer Arbeitszeit taten.

Mit einem Unterschied: Jetzt planen Sie nicht mehr Ihre Arbeitszeit, sondern Ihre Lebenszeit, bei der die Arbeit nur noch eine Dimension darstellt. Halten Sie dann an Ihren Lebenszielen ebenso hartnäckig fest, wie Sie es in der Vergangenheit mit Ihren Arbeitszielen taten, dann ist Ihnen Ihr Lebenserfolg gewiss. Außerdem sind Sie dann mit 50 Jahren nicht ausgebrannt und müssen Ihren Job nicht hinschmeißen. Ihr Leben und Ihre Arbeit machen Ihnen Spass, weil Sie über Ihre Lebensplanung selbst entscheiden können und nicht durch äußere Zwänge getrieben werden.

Das hilft weiter:

Seiwert, L.: Wenn Du es eilig hast, gehe langsam. Das neue Zeitmanagement in einer beschleunigten Welt. Frankfurt/M. 2000

www.seiwert.de

Sprenger, R.:

Die Entscheidung liegt bei dir. Wege aus der alltäglichen Unzufriedenheit. Frankfurt/M. 2000



„Was ist mir wirklich wichtig?“ Für Prof. Dr. Lothar Seiwert die Kernfrage unseres Lebens.