

Das neue Zeitmanagement in einer beschleunigten Welt

*Die Antwort auf den Tempo-Trend der letzten Jahre ist nicht „Langsamkeit“, sondern eine ausgewogene Zeit-Balance zwischen Speed und Downsizing, beruflichen Anforderungen und privaten Wünschen, persönlichen Lebenszielen und gelebter Realität. Mit operativem Zeitmanagement allein ist es nicht mehr getan.*  
**Professor Dr. Lothar J. Seiwert, Heidelberg, der führende Zeitmanagement-Experte, zeigt in dem nachfolgenden Beitrag sieben Schritte zur Zeitsouveränität und Effektivität auf.**

Viele Menschen klagen in ihrem Beruf über Zeitmangel und Arbeitsbelastung, insbesondere Selbständige und Führungskräfte. Zahlreiche Unterbrechungen, wie Telefonate, überraschende Kundenbesuche, ungeplante Besprechungen und vieles andere stehlen ihnen die Zeit für das Wesentliche. Das Ergebnis: Es wird häufig nur ein Bruchteil von der Arbeit erledigt, die jemand sich vorgenommen hat.

Wenn wir immer nur der Zeit hinterherlaufen, sind Unzufriedenheit und Streß unsere täglichen Begleiter. Anstatt zu agieren, re-agieren wir auf Arbeitsunterbrechungen. Ein Kreislauf ohne Ende, der nur

durch konsequente Zeit- und Arbeitsplanung zu unterbrechen ist. Wir müssen also lernen, Zeit selbst in die Hand zu nehmen, Zeit zu managen.

Der Begriff Zeitmanagement birgt dabei eigentlich einen Widerspruch in sich. Wir können „Zeit“ gar nicht managen, sondern nur uns selbst. Zeitmanagement bedeutet Selbstmanagement. Denn die Zeit als konstante Größe verrinnt kontinuierlich, unerbittlich, unbeflußbar. Wir können nur den Umgang mit der Zeit nach unseren Vorstellungen proaktiv gestalten – oder es zumindest versuchen.

Zeitmanagement in einer beschleunigten Welt bedeutet, Rhythmus statt Tempo zu

leben und sich auf das zu konzentrieren, was wirklich wichtig ist, sowohl beruflich als auch privat.

Zeit ist Geld – Zeit ist Leben. Auf Benjamin Franklin geht der bekannte Leitsatz über Zeit zurück: „Time ist Money“. Dieser materialistischen, quantita-



**„Man kann dem Leben nicht mehr Tage geben, aber den Tagen mehr Leben.“**

[amerikanische Weisheit]

tiven Einstellung zur „Zeit“ wollen wir eine andere, qualitative Sichtweise entgegensetzen: Time ist Life, denn Zeit ist für uns wesentlich wertvoller als Geld, weil unwiederbringlich, „Zeit ist Leben“!

Geld, das Sie verloren haben, können Sie immer wieder zurückbekommen – Zeit hingegen nie. Wenn Ihnen jemand 200 Euro rauben will, werden Sie es zu verhindern wissen, sofern Sie es können. Wenn Ihnen hingegen jemand zwei Stunden Zeit stehlen will, lassen es die meisten geschehen und bedanken sich gegebenenfalls noch dafür. „Die einzigen Diebe, die in unserer Gesellschaft nicht bestraft werden, sind die Zeitdiebe“, wußte schon Napoleon.

Das wahre Kernproblem des Zeitmanagements liegt darin, daß wir in der Dringlichkeit des Arbeitsalltages vornehmlich in operative Hektik zu verfallen drohen und so unsere Lebensprioritäten leicht aus dem Auge verlieren. Jeder um uns herum will alles sofort, am liebsten schon vorgestern. Um die wirklich wichtigen Dinge wollen wir uns dann kümmern, wenn wir endlich einmal „Zeit haben“ – und die persönliche Auszeit haben wir im Grunde genommen nie. Operatives Zeitmanagement kuriert an den Symptomen herum, löst aber keineswegs die wahren Ursachen des Zeitproblems.

Wer also glaubt, mit dem Erwerb eines Zeitplanbuches oder dem Besuch eines Zeitmanagement-Seminars hinterher wirklich mehr Zeit als vorher zu haben, unterliegt einem

Trugschluß. Man arbeitet dann sicherlich effizienter, aber nicht unbedingt effektiver.

Mit bewährten Formularen für Tagespläne, To-Do-Listen und Projektübersichten bekommen Sie ihre Arbeitszeit zweifelsohne besser in den Griff. Sie planen regelmäßig Ihren Tag, setzen eindeutige Prioritäten und gehen konsequent mit Störfaktoren und Zeitdieben um. Damit wird Ihre Effizienz verbessert, nämlich das, was Sie tun, richtig zu tun. Wenn Sie sich jedoch auf die falschen Aktivitäten konzentrieren, sind Sie weiterhin im Zeitstreß, allerdings besser organisiert.

Oft hört man Klagen von Verkäufern über den Umgang mit der Zeit, sie haben in der Woche 70 Stunden gearbeitet, über 2000 Kilometer zurückgelegt, 37 Kunden besucht – offen bleibt nicht selten, was tatsächlich erreicht wurde, und das ist keine Frage der Effizienz sondern der Effektivität.

Stellen Sie sich vor, ein Bündel mit Geldscheinen flattert vor Ihnen zu Boden mit 500 DM Scheinen und 10 DM Scheinen, wonach würden Sie sich zuerst bücken, wenn auch andere zugreifen könnten? Natürlich zu den großen Scheinen und das ist effektiv. Das sollte zum Nachdenken anregen: Haben Sie sich auf die „großen Dinge“ konzentriert, auf die wichtigen Kunden beispielsweise oder haben Sie sich in vielen Nebensächlichkeiten verzettelt?

Entscheidend ist letztlich, für welche Aktivitäten man das restliche Lebenszeit-Kapital einsetzen möchte und ob man seinem Tun einen höheren Sinn geben



will, Zeitmanagement wird so zum Lebensmanagement.

Zwischen der untersten Planungsstufe eines einfachen Terminkalenders und der obersten Planungsstufe eines ganzheitlichen Zeit-, Ziel- und Selbstmanagement, das an den beruflichen und persönlichen Lebenszielen ausgerichtet ist, lassen sich die nachfolgenden 7 Entwicklungs- und Planungsstufen unterscheiden (siehe Grafik 1).

„Dafür habe ich im Moment keine Zeit!“ Wie oft haben wir diese Entschuldigung oder Lebenslüge des Zeitmangels schon gehört oder selbst gebraucht? Viele Menschen können sich des Eindrucks nicht erwehren, daß bei ihnen das Verhältnis zwischen Berufs- und Privatleben



## Literatur zum Weiterlesen, Weiterhören, Weiterspielen

Lothar J. Seiwert: Das neue 1 x 1 des Zeitmanagement (Buch). 20. Auflage Offenbach: GABAL-Verlag, 1998, DM 29,80. (Der Klassiker. Arbeitsbuch mit vielen Grafiken, konkreten Tips und Checklisten, leicht verständlich und schön aufgemacht.)

Lothar J. Seiwert: Wenn Du es eilig hat, gehe langsam (Buch). Das neue Zeitmanagement in einer beschleunigten Welt. Sieben Schritte zur Zeitsouveränität und Effektivität. 3. Aufl. Frankfurt und New York: Campus-Verlag, 1999, DM 49,80. (Wer die Balance zwischen beruflichen Anforderungen und privaten Wünschen finden will, muss auch der Langsamkeit in seinem Leben Platz einräumen, als Kontrast zum Tempo-Trend der letzten Jahre.)

Lothar J. Seiwert: Mehr Zeit für das Wesentliche (Erfolgs-Hörbuch). 4 Cassetten (Spieldauer ca. 6 Stunden). Konstanz und Kreuzlingen (CH): Ruch-Verlag, 1998, DM 98,-. (Leszeiten sind bei vielen größtenteils ausgebucht, Hörzeiten (noch) nicht. Zwischendurch z. B. im Auto zu hören; so kann auch ein Stau gelassen gemeistert werden.)

Lothar J. Seiwert und Wolfgang Kramer: Chronos. Zeitmanagement-Spiel mit 4-farbigem Begleitbuch (in einer Box) aus der erfolgreichen THINK-Reihe. Ravensburg: Ravensburger Spieleverlag (THINK-Spiele), 1999, DM 78,-. (Ein abenteuerliches Spiel und ein faszinierendes Buch zeigen den Weg zu ganzheitlichem Zeitmanagement und Lebensmanagement.)

außer Balance geraten ist. Die einseitige chronische Überbetonung eines Lebensbereichs führt zwangsläufig zu Problemen in anderen, ebenso wichtigen Bereichen.

Ganzheitliches Zeit- und Lebensmanagement verfolgt das Ziel, für alle wichtigen Lebensbereiche - Beruf, Familie, Gesundheit und die Frage nach dem Sinn - nicht nur Zeit zu schaffen, sondern diese vier Bereiche auch in Balance zu bringen und zu halten.

## Balance zwischen allen Lebensbereichen

Die neuesten Forschungen über individuelle Lebensverläufe bei Berufstätigen zeigen, daß das auf tradierten Arbeitszeitordnungen beruhende Lebensmodell von der klassischen Dreiteilung des Lebens in die Phasen: Bildung - Erwerbstätigkeit - Ruhestand größtenteils längst überholt ist. Verschiedene flexible Arbeitszeit- und Lebenszeitgestaltungsmodelle ermöglichen sowohl gleitende Übergänge in den Ruhestand als auch eine weitere Beschäftigung mit sinngebenden Aufgaben und Herausforderungen, was meistens mit einer reduzierten Arbeitszeit verbunden ist.

Bewußter und glücklicher leben, Life Styling, Selbstmanagement, erfolgreiche Lebensgestaltung und Hedonismus sind nur einige Schlagworte, die das Bedürfnis nach einer individuellen Verfügungsgewalt über das kostbare Lebensgut „Zeit“ ausdrücken.

Zeitsouveränität ermöglicht Selbstverwirklichung und Per-

sönlichkeitsentfaltung nach eigenen Bedürfnissen oder Zielvorstellungen. Persönliche



Zeitbudgets müssen auch in den Hochphasen des Lebens und nicht erst nach der Pensionierung für die Verwirklichung auch privater Lebensziele verfügbar gemacht werden. Wer mehr Zeitsouveränität erlangen möchte, dem empfehlen wir unser 7-stufiges Erfolgsprogramm für effektives Selbstmanagement (siehe Grafik 2).

## Zeitsouveränität ist Lebensqualität

Viele Menschen bewegen sich mehr oder weniger ziel- oder orientierungslos durch ihr Berufs- und Privatleben und lassen alles auf sich zukommen. Ihre Einstellung oder Lebensauffassung gipfelt darin, daß sie ohnehin die Zukunft nicht beeinflussen können; entweder sei alles eben Schicksal oder zufallsbedingt.



Nur wer eine klare Vision, ein berufliches und persönliches Leitbild oder ein Lebensziel hat, ist in der Lage, seinem Leben Sinn und Richtung zu geben. Ob die Ziele und Wünsche im Leben erreicht werden, hängt neben der eigenen Einstellung und dem eigenen Denken davon ab, welche Zukunftsvorstellungen oder Visionen bewußt oder unbewußt entwickelt wurden. Visionen wecken Energien, lösen Aktivitäten aus und reißen andere mit. Visionen setzen gewaltige geistige wie emotionale Energien frei, stellen also ein mentales Kraftzentrum dar. Alles was man real erreichen will, ist zuvor mental entstanden. ■



### Quelle:

HV-Journal  
Am Weidendamm 1 A  
10117 Berlin  
Telefon: 030/7 26 25 600  
Telefax: 030/7 26 25 699  
e-mail: mischon@cdh.de

Das HV-Journal ist das offizielle Organ der Centralvereinigung Deutscher Wirtschaftsverbände für Handelsvermittlung und Vertrieb (CDH), Berlin. Die CDH vertritt die Interessen der Handelsvermittlungen und Vertriebsunternehmen in Deutschland. Neben der 14-tägig erscheinenden Verbandszeitschrift bietet die CDH ihren Mitgliedern eine Vielzahl von Dienstleistungen, z. B. Vertretungsvermittlung, Vertragsprüfung, Beratung in Rechts- und Steuerfragen, Internet-Auftritt, Schulung und Weiterbildung.

Nähere Informationen unter: [www.cdh.de](http://www.cdh.de)

