

Kapitel 4

Vom Zeitmanagement zum Lebensmanagement

*»Man kann dem Leben nicht mehr Tage geben,
aber den Tagen mehr Leben.«
Amerikanische Managerweisheit*

Zeitmanagement bedeutet 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, unbeeinflussbar. Halten Sie einmal kurz für ein paar Sekunden inne:

Was ist gerade passiert? Ihre Lebensuhr ist wieder um ein paar Einheiten abgelaufen – unwiederbringlich! Schlimm? Wie auch immer Sie darüber denken, was Sie gerade dabei fühlen – Sie können es *nicht* beeinflussen. Wir können nur den Umgang mit der Zeit nach unseren Vorstellungen proaktiv gestalten – oder es zumindest versuchen.

Zeitmanagement ist Selbstmanagement

Umgang mit Zeit



ÜBUNG: IHRE PERSÖNLICHE TIME LINE

Ihre restliche
Lebenszeit

Stellen Sie sich einen *Zollstock* aus Ihrem Werkzeugkasten oder Baumarkt vor, der jedoch keine zwei Meter, sondern nur 82 Zentimeter mißt.

Noch besser: Nehmen Sie einen echten Zollstock und brechen Sie hinter dem vierten Glied (nach 82 Zentimetern) die restlichen Teile einfach ab! Legen Sie nun Ihren Daumen auf die Zahl, die Ihrem jetzigen Lebensalter entspricht.

Betrachten Sie die Zahlen *links* von Ihrem Daumen. Sie entsprechen der Vergangenheit, die hinter Ihnen liegt: ob freud- oder leidvoll – vielleicht beides – spielt jetzt keine Rolle mehr, denn Sie können diese Zeit *nicht* mehr zurückdrehen und ändern!

Viel wichtiger ist die Lebenslinie *rechts* von der Zahl, bei der Sie gerade sind:

- Wie groß ist die Entfernung bis zu Ihrem statistischen »Verfallsdatum«?
- Wieviel Zeit-Kapital haben Sie ungefähr noch zu Ihrer Verfügung?
- Was können und wollen Sie in Ihrer restlichen Lebenszeit erreichen?

Sie haben es – im wahrsten Sinne des Wortes – in *Ihrer* Hand!

Leben ist Zeit Die deutsche Weinwirtschaft propagierte einmal in einer Anzeigenkampagne den Slogan: *Das Leben ist viel zu kurz, um schlechten Wein zu trinken.* Machen auch Sie sich bewußt:

Heute beginnt der erste Tag vom Rest Ihres Lebens, den Sie mit einem neuen Zeitbewußtsein beginnen können!

Sinnfrage Aus vielen unserer Seminare wissen wir, daß Sinnfragen im Zeit- und Lebensmanagement viele Menschen immer mehr bewegen

und ansprechen. Zeitmanagement umfaßt weitaus mehr, als Posteingänge nach Prioritäten zu sortieren.

Zeitmanagement ist Selbstmanagement und aktive Lebensgestaltung oder Life Leadership.

Life Leadership

Als kritische Rückmeldung kommt von Seminarteilnehmern immer wieder die Frage: »Warum habe ich das nicht schon vor zehn Jahren kennengelernt?« Eine alte chinesische Lebensweisheit besagt: *Es ist müßig, über vergossene Milch zu klagen.*

Inwieweit wir einen eher selbst- oder fremdbestimmten Umgang mit der Zeit pflegen, hängt vor allem von unserer Einstellung oder unserem Verhalten, aber auch von den äußeren Rahmenbedingungen ab. Sicherlich können wir unser Umfeld nicht immer so beeinflussen, wie wir das gerne möchten, aber die Wahrscheinlichkeit, es doch zu tun, beträgt immer mehr als null Prozent.

Einstellung und Verhalten

Zeitsouveränität bedeutet, innerhalb der gegebenen Rahmenbedingungen, die Sie jedoch auch verändern können, Ihre Zeit und damit Ihr Leben nach Ihren eigenen Vorstellungen und Wünschen zu gestalten.

Zeitsouveränität

In den USA, aber auch im deutschsprachigen Raum schon in Ansätzen erkennbar, vollzieht sich bereits ein entsprechender Paradigmenwechsel von *Time Management* zu *Life Leadership* (vgl. hierzu insbesondere die Werke von Stephen Covey).

Paradigmenwechsel

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: *Balancing your professional and personal life.*

Zeit und Leben in Balance

Paradigmenwechsel von »Time is Money« zu »Time is Life«

Auf Benjamin Franklin geht der bekannte Leitsatz über *Zeit* zurück: »Time is Money« – auf deutsch »Zeit ist Geld«. Dieser materialistischen, quantitativen Einstellung zur »Zeit« wollen wir eine andere, qualitative Sichtweise entgegensetzen: *Time is*

Zeit ist Geld –
Zeit ist Leben

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 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.

Kernproblem: Das wahre Kernproblem des Zeitmanagements liegt darin, daß
Dringlichkeit wir in der *Dringlichkeit* des Arbeitsalltags 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 diese persönliche *Auszeit* haben wir im Grunde genommen: *Nie!*



**Operatives
Zeitmanagement:
Effizienz**

Operatives Zeitmanagement kuriert an den Symptomen herum, löst aber keineswegs die wahren Ursachen des Zeitproblems! Terminkalender, Organizer, Zeitplanbücher sowie elektronische Einzelplatzlösungen bis hin zum »Group Networking« helfen Ihnen zunächst, Ihren beschleunigten Arbeitsalltag besser in den Griff zu bekommen. Mit einschlägig 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 konsequenter mit Störfaktoren und Zeitdieben um. Ein so praktiziertes Zeitmanagement ist geeignet, Ihre *Effizienz* nachhaltig zu verbessern, nämlich das, was Sie tun, *richtig* zu tun. Wenn Sie sich jedoch auf die falschen Aktivitäten konzentrieren, sind Sie weiterhin im Zeitstreß, jedoch wesentlich professioneller organisiert – oder anders ausgedrückt: »Still confused, but on a higher level.«

Effizienz: Dinge richtig tun

Von bestimmten Mitarbeitertypen in Außendienst-Organisationen hören wir z. B. immer wieder folgende Klagen über ihren Umgang mit der Zeit: Sie haben in einer Woche mehr als 70 Stunden gearbeitet, über 2000 Kilometer auf bundesdeutschen Autobahnen zurückgelegt und 37 Kunden besucht – eine tolle Leistung?

Offen bleibt, was in dieser Zeit tatsächlich erreicht wurde – und das ist keine Frage der Effizienz, sondern der Effektivität. Schon der amerikanische Managementguru Peter F. Drucker sprach sich in den sechziger Jahren in *Die ideale Führungskraft (The Effective Executive)* gegen ein »Let's do a little bit of everything« aus und forderte, sich vornehmlich auf die entscheidenden Prioritäten zu konzentrieren (»First Things First«). *Effektivität* bedeutet daher, die *richtigen* Dinge zu tun.

Effektivität: die richtigen Dinge tun

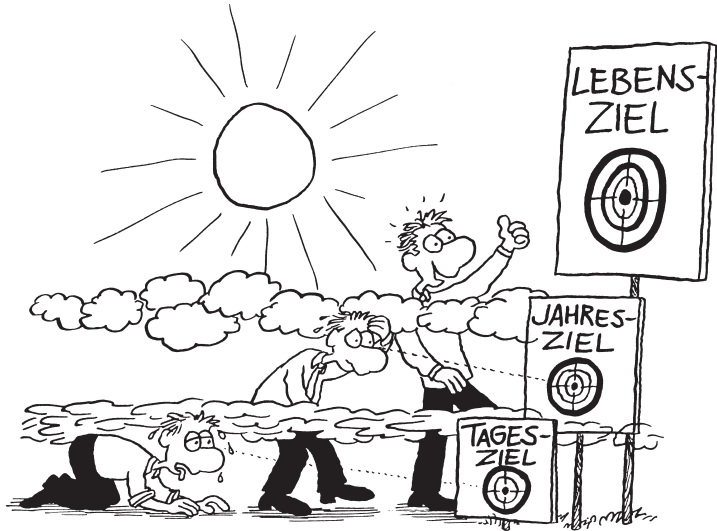
Stellen Sie sich vor, ein Bündel mit Geldscheinen flattert vor Ihnen zu Boden: ein Fünfhundert-Euro-Schein und viele Fünf-Euro-Scheine. Worauf würden Sie sich zuerst stürzen, wenn auch andere Passanten sofort zugreifen dürfen? – Auf den großen Schein natürlich? Das wäre »effektiv«, und das täte jeder andere genauso!

Aber was haben Sie letzte Woche in Ihrem Job jeden Tag getan? Haben Sie sich auch auf die »großen Dinge«, die »Big Points« oder Scheine konzentriert wie z. B. Maßnahmen zur Kundenbindung, oder haben Sie sich in vielen kleinen Nebensächlichkeiten verzettelt?

Effektivität versus Effizienz

- *Effizienz* heißt, die Dinge *richtig* tun.
- *Effektivität* heißt, die *richtigen* Dinge tun.

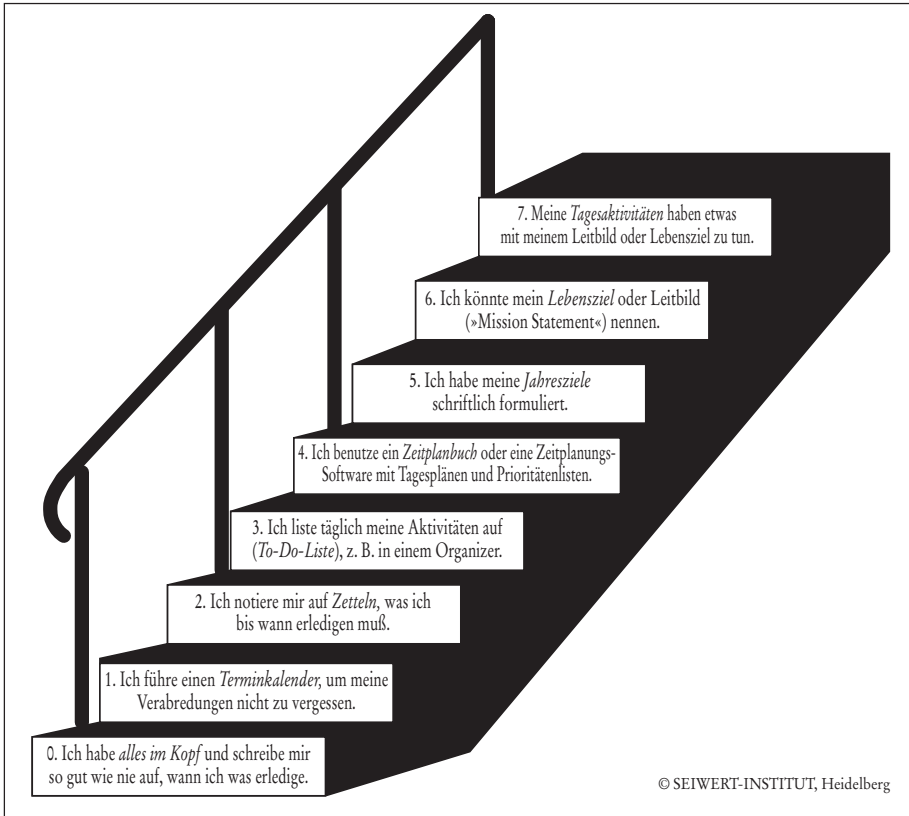
Wer glaubt, mit dem Erwerb eines Zeitplanbuches oder dem Besuch eines Zeitmanagement-Seminars hinterher wirklich mehr Zeit als vorher zu haben, unterliegt einem Trugschluß. Denn die Zeit selbst können Sie *nicht* managen. Sie arbeiten dann sicherlich *effizienter*, aber nicht unbedingt *effektiver*. Entscheidend ist, für welche Aktivitäten Sie Ihr restliches Lebenszeitkapital einsetzen und ob Sie Ihrem Tun einen höheren Sinn geben wollen. *Zeitmanagement* wird so zum *Lebensmanagement*.



In diesem Zusammenhang lassen sich zwischen der untersten Planungsstufe eines einfachen Terminkalenders und der obersten Stufe eines *ganzheitlichen Zeit-, Ziel- und Selbstmanagements*, das an den beruflichen und persönlichen Lebenszielen ausgerichtet ist, verschiedene *Entwicklungsstufen* unterscheiden.

Die Treppe auf der nächsten Seite zeigt in der unteren Hälfte von *Stufe 0 bis Stufe 3* den Status, auf dem sich die meisten befinden: Termine, häufig auch To Do's werden kontinuierlich aufgeschrieben und mehr oder weniger konsequent abgearbeitet; die Profis besitzen und benutzen ein Zeitplanbuch (*Stufe 4*). Die wenigsten jedoch formulieren schriftliche Jahresziele (*Stufe 5*) oder können sogar ihre Lebensvision beschreiben (*Stufe 6*). Und kaum jemand hat seine Zeit und damit sein Leben so im Griff, daß seine kurzfristigen Tagesaktivitäten mit seinem langfristigen Lebens-

ziel in Einklang sind (*Stufe 7*). Wie auch Sie dahin kommen, erfahren Sie in den weiteren Kapiteln dieses Buches.



ENTWICKLUNGSTUFEN VOM TERMINKALENDER ZU EINEM GANZHEITLICHEN ZEIT-, ZIEL- UND SELBSTMANAGEMENT