

5. Drei Werkzeuge für Selbstmanagement

Zeitmanagement oder Selbstmanagement?

Immer wieder fällt im Zusammenhang mit Management und Organisation der Begriff des Zeitmanagements. Dabei ist dieser Begriff eigentlich ziemlicher Blödsinn, denn: Die Zeit vergeht ohne Rücksicht darauf, ob man sich mit ihr beschäftigt, sie sogar managt oder ob man nur faul herumliegt und die Zeit vergehen lässt.

Für jeden Menschen auf der Welt hat der Tag 24 Stunden, 1440 Minuten und 86.400 Sekunden. Jedem Menschen steht in dieser Zeit aber auch nur ein begrenztes Zeitbudget zur Verfügung, denn eine bestimmte Zeit wird schon für die folgenden Punkte benötigt:

- Schlafen: Eine Mindestschlafdauer zum langfristigen Erhalt der Gesundheit sollte eingehalten werden.
- Nahrungsaufnahme: Auch wenn wir oft denken, das nebenbei am Schreibtisch erledigen zu können – gesund ist das nicht!
- Körperpflege: Ja, auch wenn wir es nicht wahrhaben wollen: Der Gang zur Toilette, das Waschen kostet auch Zeit ...



Wer glaubt, die restliche Zeit mit Arbeit verbringen zu können, liegt falsch, denn jeder von uns hat auch noch soziale Aufgaben, für die er Zeit benötigt – für die Familie, für das

Umfeld, für die Gesellschaft. Und Freizeit sollte auch noch sein, denn der Körper braucht Ruhe- und Erholungsphasen.

Was bleibt also? Die Zeit kann man nicht managen. Das Einzige, was man managen kann, ist sich selbst. Optimales Zeitmanagement sollte also eigentlich gutes Selbstmanagement sein. Und genau darin liegt einer der Schlüssel für effektives Arbeiten und mehr Lebensqualität, einer der Schlüssel zu MeTime.

Konkret umfasst Selbstmanagement die folgenden Punkte:

- sich selbst besser zu organisieren,
- sich schon morgens einen Überblick zu verschaffen,
- seine Aufgaben zu planen,
- seine Aufgaben zu priorisieren und
- natürlich motiviert zu bleiben.

Warum ist das nötig? Weil Sie bessere Entscheidungen treffen müssen. Wir treffen täglich etwa 20.000 Entscheidungen – die meisten innerhalb von Sekunden und viele auch unbewusst. Einige Wissenschaftler sagen, dass wir am Tag 2000 bewusste unternehmerische Entscheidungen treffen. Ganz schön viel, denn eines ist klar: Jede falsche Entscheidung kostet Geld. Kritisch wird es erst, wenn wir unter Zeitdruck geraten oder mehrere Entscheidungen gleichzeitig treffen müssen. Denn dann steigt die Fehlerquote der Entscheidungen, über deren Folgen wir uns alle im Klaren sind.

Für erfolgreiches Selbstmanagement gibt es mehrere Ansätze, die ich im Folgenden aufzeigen möchte. Wichtig dabei: Jeder muss sich die Methode aussuchen, die für ihn am besten geeignet ist. Denn eine der Grundvoraussetzungen ist, dass man sich selbst gut einschätzen kann: Welcher Typ bin ich? Wie ticke ich? Was ist mir wirklich wichtig?

5.1 Methode 1: Das Eisenhower-Prinzip

Es gibt diese Tage, da kommt alles zusammen. Alles passiert gleichzeitig, und die Welt scheint zusammenzubrechen. Da fällt es schwer, den Durchblick zu behalten und immer die richtigen Entscheidungen zu treffen. Denn gerade die weniger wichtigen Aufgaben sind oft die, die die meiste Zeit verbrauchen.

Deshalb gilt: **Setzen Sie Prioritäten!**

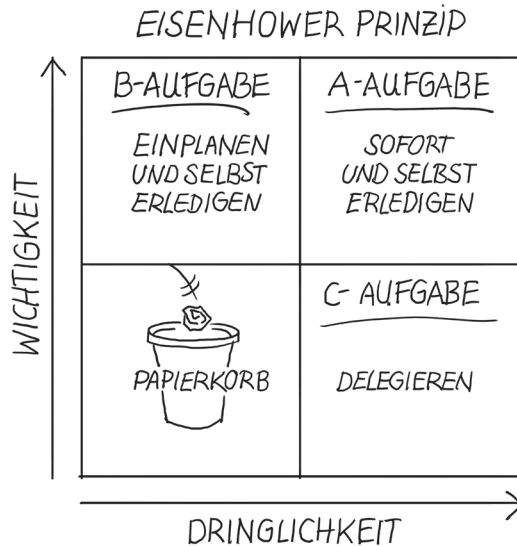
Dwight D. Eisenhower, Präsident der Vereinigten Staaten, hatte eine todsichere Methode, um in all dem Chaos, das dieses Amt mit sich bringt, den Durchblick zu behalten. Er ordnete alle Aufgaben in vier Kategorien ein.

- Kategorie A:
Wichtig und dringlich: Aufgaben, die sehr dringend und wichtig waren, die er also nicht an jemanden anderen delegieren konnte und die noch dazu sofort erledigt werden mussten, erledigte er selbst.
- Kategorie B:
Dringlich, aber nicht wichtig: Hier entschied er, ob er diese zur sofortigen Erledigung an seinen Assistenten weitergab oder ob er sie selbst schnell erledigen musste.
- Kategorie C:
Wichtig, aber nicht dringlich: Dahinein packte er alle Aufgaben, die nicht dringend, aber wichtig waren. Diese schob er auf den Nachmittag, wenn er Zeit haben würde.
- Kategorie D:
Weder wichtig noch dringlich: Alles, was in dieser Kategorie landete, war weder wichtig noch dringend – und landete kurzerhand im Papierkorb.

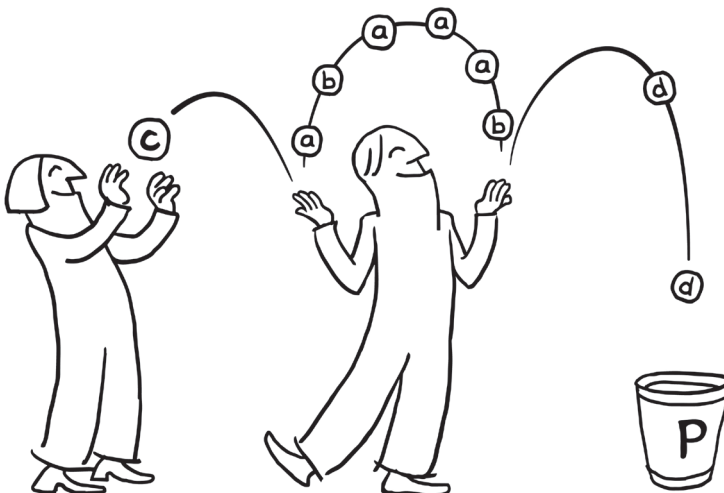
Einschränkend muss man hier allerdings anmerken, dass die Frage offen bleibt, wie man für sich selbst eigentlich „wichtig“ und „dringlich“ definiert. Dabei hilft das Eisenhower-Prinzip nämlich nicht. Man muss bei der Einschätzung dieses Prinzips zudem berücksichtigen, dass Eisenhower Oberbefehlshaber der Alliierten im Zweiten Weltkrieg war und im militärischen Kontext eine derartige Priorisierung sicherlich sinnvoll und hilfreich sein kann.

Mir selbst hat diese Methode geholfen, Aufgaben klarer zu strukturieren und eine Basis zu haben, um einen Plan zu erstellen. Dabei ist die Definition von „wichtig“ und „dringlich“ natürlich ein Kunstgriff, um überhaupt eine Entscheidungsgrundlage zu haben. Aber

die Einteilung in diese zwei Kategorien ist allemal besser als vor einem Berg von Aufgaben zu stehen und weder einen Anfang noch eine Struktur zu finden.



Ich komme später noch auf die To-do-Listen und „Häkchen in Kästchen“ zur Sprache. Das ist auch eine Art Priorisierung. Und auch da kann man unterscheiden, was „wichtig“ und was „dringlich“ ist. Entscheidend ist aber, dass man die Aufgaben definiert. Alles, was nicht auf die Liste kommt, wird auch nicht gemacht. Das reduziert die Ablenkung und schafft Konzentration auf die Aufgaben, die entscheidend für den eigenen Erfolg sind.



5.2 Methode 2: SMART

Die fünf Buchstaben stehen für

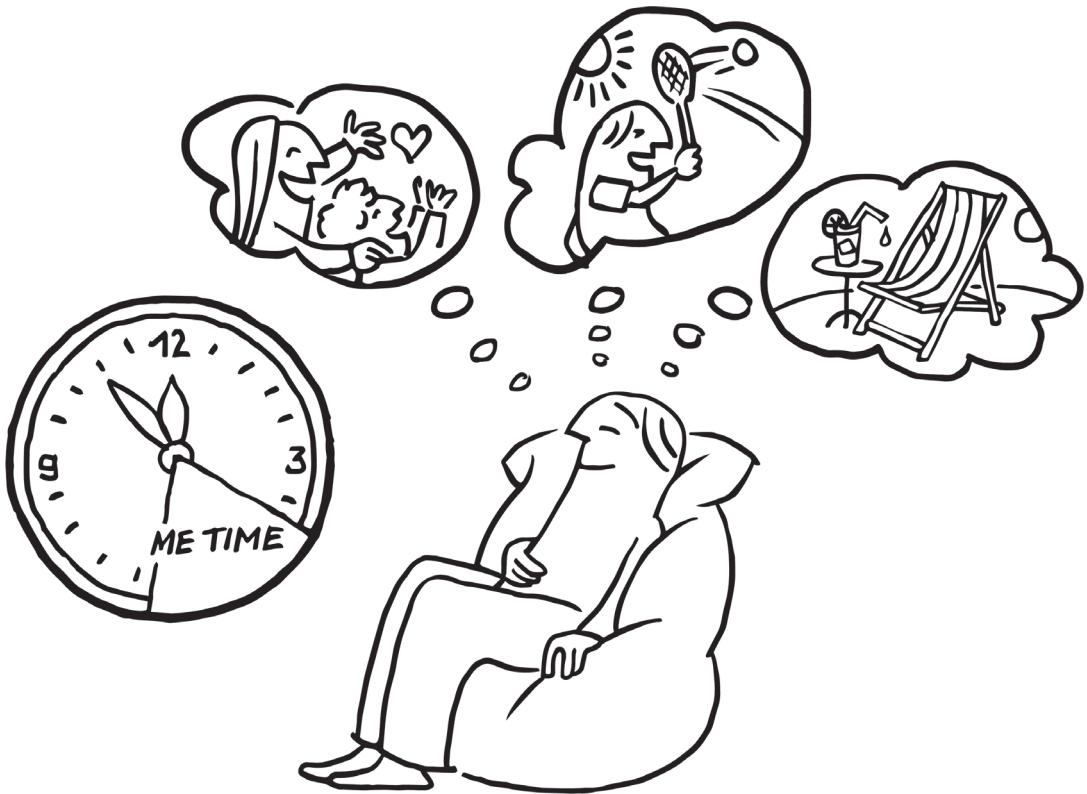
- **S**pezifisch
- **M**essbar
- **A**traktiv
- **R**ealistisch
- **T**erminiert

Die SMART-Methode hilft dabei, **Ziele richtig zu setzen**, um ein genaues Bild des gewünschten Ergebnisses vor Augen zu haben, und alle Aufgaben und die volle Konzentration auf die Erreichung der Ziele zu setzen. Das ist wichtig, denn das Erreichen eines Zieles ist ein Erfolg – und Erfolg bedeutet Belohnung.

- **Spezifisch**
Verallgemeinerungen und Unklarheiten sind die natürlichen Feinde jedes Ziels. Vage Formulierungen und undeutliche Vorstellungen reichen nicht aus. Es braucht konkrete und präzise Ansagen, die keine Zweifel daran lassen, was genau erreicht werden soll.
- **Messbar**
Um rückblickend eindeutig feststellen zu können, ob Sie Ihr Ziel erreicht haben, muss dieses von Anfang an so formuliert werden, dass es messbar ist. Allerdings gibt es auch Ziele, die sich nicht ganz so leicht messen lassen. Hier müssen Ersatzgrößen oder alternative Möglichkeiten gefunden werden, um ein Ziel messbar zu machen.
- **Attraktiv**
Ein Ziel kann nur dann erreicht werden, wenn alle Beteiligten und vor allem Sie selbst dahinterstehen, sich einbringen und tatsächlich auch Lust haben, das gesteckte Ziel in die Tat umzusetzen. Dies funktioniert durch eine positive Formulierung, die dazu anregt, loszulegen und aktiv zu werden.
- **Realistisch**
Think big ... Was grundsätzlich eine gute Einstellung sein mag, ist bei der Zielsetzung oftmals unangebracht, da übertriebener Ehrgeiz hier zu Frust und Problemen führt. Setzen Sie keine utopischen Ziele, die Sie nicht erreichen können.

- **Terminiert**

Jedes Ziel braucht einen zeitlichen Rahmen, eine Deadline, bis zu der etwas erledigt werden soll. Der Termin ist dabei gleichzeitig der Kontrollpunkt. Hier wird gemessen und festgehalten, ob all das umgesetzt werden konnte, was man sich vor Tagen, Wochen oder Monaten vorgenommen hat.



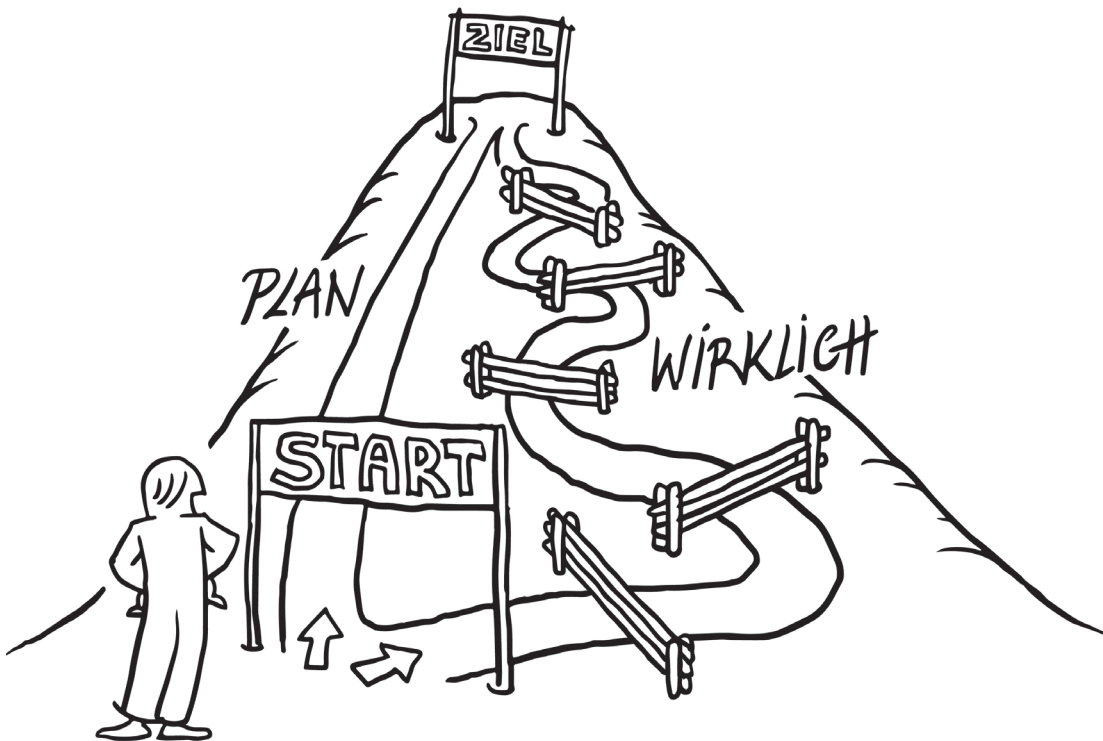
In diesem Zusammenhang muss ich immer an die Lottospieler denken. Warum spielen Menschen Lotto? Nach der Smart-Methode macht es nämlich gar keinen Sinn. Es ist zwar spezifisch (jeder weiß, worum es geht), messbar (man sieht ein klares und eindeutiges Ergebnis), attraktiv (weil man viel Geld gewinnen kann) und terminiert (weil es regelmäßig mittwochs und samstags stattfindet). Aber ist es realistisch? Nein, die Chance auf einen Gewinn ist viel zu gering. Aber dennoch füllen jede Woche Millionen Deutsche einen Lottoschein aus und bezahlen dafür. Sie blenden die Realität aus.

5.3 Methode 3: Alpen

Diese fünf Buchstaben stehen für

- Aufgaben aufschreiben
- Länge der Erledigung schätzen
- Pufferzeiten einplanen
- Entscheidung über die Priorität
- Nachkontrolle

Diese von Lothar J. Seiwert entwickelte Methode dient dazu, den eigenen Tag zu strukturieren. Wie schon erwähnt, ist das wichtig, um nicht chaotisch hin und her zu rennen, sondern seinen Weg genau zu kennen.



Der Weg beginnt mit dem Aufschreiben der Aufgaben. Dies kann eine To-do-Liste sein, die – zunächst noch ohne Rücksicht auf die Reihenfolge – die anstehenden Aufgaben (idealerweise für den nächsten Tag) auflistet. Was nicht erledigt ist, bleibt einfach auf dieser Liste stehen.

Im zweiten Schritt wird der Zeitaufwand für die jeweilige Aufgabe abgeschätzt. Dabei ist es wichtig, den Zeitaufwand realistisch einzuschätzen, nicht zu knapp, aber auch so, dass ein bestimmtes Zeitlimit eingehalten werden muss. Auch für Termine kann man nicht nur eine genaue Anfangs-, sondern auch eine Endzeit bestimmen.

Allerdings – das wissen wir alle aus Erfahrung – ist der Arbeitsablauf nicht frei von Störungen. Dafür sollten entsprechende Pufferzeiten eingeplant werden. Im Allgemeinen gilt, dass man 60 Prozent der verfügbaren Zeit konkret verplanen kann, 40 Prozent sollten als Zeitpuffer dienen, wobei etwa die Hälfte davon für unerwartete und spontane Aufgaben reserviert werden muss.

Natürlich geht es nicht ohne Entscheidungen: Was ist wichtig? Was kann man weglassen? Was kann man delegieren?

Ganz am Ende steht die Nachkontrolle. Dabei sollte nicht nur die Erfüllung der einzelnen Punkte, sondern auch die Gesamtheit der Planung überprüft werden. Erfahrungen können in zukünftige Planungen einfließen.

Allerdings: Werkzeuge allein helfen noch nicht. Erfolgsgaranten für MeTime sind ergänzend und darüber hinaus ein klarer Spielplan, eine eindeutige und verbindliche Struktur sowie die unablässige Disziplin, die Dinge auch so zu handhaben, wie sie definiert sind. Dabei geht es darum, immer das große Ganze im Blick zu haben, alle Handlungen und Strukturen so aufzustellen, dass die Einzelmaßnahmen ein rundes Gesamtbild ergeben.

In den folgenden 9 Tipps zeige ich Ihnen, wie einzelne Maßnahmen in Verbindung mit den hier beschriebenen Werkzeugen die MeTime-Philosophie rund machen – so rund, dass Sie am Ende wirklich nur noch Häkchen in Kästchen machen müssen.

6. Neun Tipps für den Weg zu MeTime

Wie schon erwähnt, ist MeTime viel mehr, als nur einzelne Maßnahmen zur Optimierung des Tagesablaufs oder der eigenen Leistungsfähigkeit umzusetzen. MeTime ist eine Philosophie, die aus der Kombination vieler Bausteine entsteht. Hier sind neun konkrete Tipps für den Weg zu MeTime und zu Ihrer persönlichen, stressfreien und produktiven Arbeit.

► Tipp 1: Planung und Organisation

Wie viele Menschen laufen völlig planlos durch die Gegend, sind orientierungslos, kommen immer zu spät, sind unvorbereitet und wissen am Ende nicht, worauf es eigentlich ankommt. Was entsteht daraus für diese Menschen? Stress. Weil sie den Anforderungen nicht gewachsen sind, weil es – vermeintlich – immer zu viel ist, zu schnell ...



Dabei ist es doch ganz einfach: Wer gut plant, hat gute Chancen, auch durch den Tag und durch die Woche zu kommen. Voraussetzung ist natürlich, dass der Plan so angelegt ist, dass man ihn schaffen kann. Wer Unmögliches plant, braucht sich nicht zu wundern, wenn er seinen Plan nicht erfüllen kann.

Ich arbeite an dieser Stelle immer mit To-do-Listen auf Papier. Ich schreibe alles auf, was zu tun ist. Dabei habe ich immer die Eisenhower-Methode im Hinterkopf. Das heißt: Ich schaffe Priorisierungen und überlege schon beim Aufschreiben, welche Aufgaben ich wie erledige und was ich gegebenenfalls delegieren kann. Diese Listen schaffen eine Struktur, die mich durch den Tag begleitet: Ich kann nichts mehr vergessen oder übersehen und habe immer den Überblick, welche Aufgaben noch anstehen. Es gibt Wochenlisten, Telefonlisten und Tätigkeitslisten. Daraus entsteht meine Tages-To-do-Liste.

»» *„To-do-Listen schaffen Ordnung und Struktur.“* ««

Zur zielgerichteten Planerfüllung gehört es aber auch, sich und sein Umfeld gut zu organisieren. Wie viel Zeit verbringen Sie mit der Suche nach etwas? Wie viel Zeit wird verschwendet, weil keinem klar ist, wie etwas gemacht werden soll? Daraus entsteht Stress, der nicht sein muss, dabei wird Energie verbrannt, die viel besser für etwas Sinnvolleres eingesetzt werden könnte.

Und noch etwas gehört zu einer guten Planung, das ich mit einem Sprichwort beschreiben möchte: „Ist der Plan auch noch zu gut gelungen, verträgt er ein paar Änderungen.“ Wer sich durch zu strikte Planung in ein Korsett zwängen lässt, aus dem er auch dann nicht mehr herauskommt, wenn es notwendig ist, macht etwas falsch.

► Tipp 2: Ordnung im Kopf und am Arbeitsplatz

Jeder kennt das: Der Schreibtisch quillt über, ein Papierstapel hier, ein paar Ordner dort. Und wenn der Platz auf dem Schreibtisch nicht mehr ausreicht, legt man die Sachen auf den Boden. Genauso sieht es im E-Mail-Postfach vieler Menschen aus. 2000 Mails im Posteingang – da kann man schon mal den Überblick verlieren – oder etwas vergessen.



» » „Wer Ordnung hält,
behält den Überblick.“ « «

Vielleicht ist der Rückschluss ja erlaubt: Wie es auf dem Schreibtisch aussieht, so sieht es auch im Kopf aus! Ich bin mir nicht ganz sicher, denn einige brauchen sicherlich ein kreatives Chaos. Aber klare Strukturen und Ordnung sorgen für effektives Arbeiten.

Wer nicht suchen muss, kann die Zeit für sinnvolle Dinge nutzen – für bessere Leistung oder für mehr Freizeit. Wenn Sie jeden Tag 12 Minuten weniger suchen müssen, haben Sie am Ende der Woche 1 Stunde mehr Freizeit.

Übrigens ist die eigene Ordnung auch eine Struktur, die den anderen zeigt, wie man selbst tickt. Je klarer die eigene Struktur ist, desto leichter verstehen einen die anderen und können Gedanken, Ideen oder Anweisungen nachvollziehen.

► **Tip 3: Stellen Sie Spielregeln auf**

Ich kann es nicht leiden, wenn plötzlich jemand bei mir im Büro steht und irgendeine Frage stellt, die ich ihm schon ein paar Mal beantwortet habe. Und trotzdem steht er wieder da – wenn ich Glück habe, hat er sogar angeklopft. Aber meine Konzentration auf das, was ich gerade gemacht habe, ist weg.

Zweites Beispiel: Ein Kunde ruft immer nach 19 Uhr bei mir an. Irgendwann will ich aber auch mal abschalten, will den Kopf frei bekommen, Freizeit haben und meinen Akku aufladen.

In beiden Fällen gilt: Es nervt! Aber es passiert, weil es keine klaren Regeln gibt. Es gibt keine klaren Regeln, wann ein Kunde anrufen darf oder nicht, wann ein Mitarbeiter stören darf oder nicht. Es sind diese vielen kleinen Dinge, die nicht klar geregelt sind, die dann aber in der Summe stören.

» **„Nur mit Spielregeln
ist die Zusammenar-
beit möglich.“** «

Deshalb gilt: Stellen Sie klare Regeln auf – für sich selbst, aber auch für alle Menschen, mit denen Sie zu tun haben. Definieren Sie, wann Sie zu sprechen sind und wann nicht. Geben Sie Ihren Mitarbeitern Regeln für den Umgang mit Ihnen. Aber erklären Sie auch Ihrer Familie, dass Sie sich nicht um die Hausaufgaben der Kinder kümmern können, wenn Sie gerade in einem Meeting sind. Beachten Sie aber bei den Regeln die Werte, die Sie selbst aufgestellt haben, und leben Sie diese auch vor. Sie können die Einhaltung von Spielregeln von den anderen nur erwarten, wenn Sie selbst Ihre eigenen Regeln einhalten und die Regeln, die andere aufstellen, respektieren und akzeptieren. Das Zusammenwirken von Verbindlichkeit, Verantwortung und Vertrauen wird hier sehr deutlich.



► Tipp 4: Lernen Sie, Nein zu sagen

„Könntest du noch schnell ...?“ – „Wir müssten noch ...!“ – „Machen Sie doch bitte ...!“ Diese Sätze kennt jeder aus seinem Alltag. Könntest du hier ein bisschen, dort ein bisschen und dann auch noch dieses und jenes. Meist sind es nur Kleinigkeiten. Doch wenn man immer nur Ja sagt, werden auch diese Kleinigkeiten am Ende richtig viel. Sie summieren sich zu einem ganzen Haufen Arbeit – Arbeit und Aufgaben, die Sie vielleicht gar nicht unbedingt brauchen oder wollen, die Ihnen nichts bringen.

» » *„Wer stressfrei durchs Leben gehen will,
muss auch Nein sagen.“* « «

Aber warum machen Sie es dann trotzdem? Weil Sie nicht Nein sagen können. Weil Sie so gut und nett sind, es allen recht machen wollen und deshalb jede noch so kleine Bitte nicht abschlagen können.



Wenn Sie aber stressfrei durchs Leben gehen wollen, müssen Sie lernen, auch einmal Nein zu sagen. Natürlich nur an der richtigen Stelle, in der richtigen Situation und im richtigen Tonfall. Sie sollen sich Freiräume schaffen, indem Sie konsequent auf bestimmte Fragen Nein antworten und damit zeigen, dass Sie einen eigenen Willen haben. Allerdings sollten Sie für Ihr Umfeld auch weiterhin berechenbar bleiben. Wildes Nein-Sagen ohne erkennbaren Grund oder erkennbare strategische Linie sorgt für Verwirrung und Verunsicherung in Ihrem Umfeld – und somit auch zu einer schlechten Stimmung.

Mit Sicherheit helfen Ihnen diese Tipps zum Thema „Neinsagen“:

- Geben Sie eine Begründung: „Nein, weil ...“
- Bieten Sie eine Alternative: „Nein, aber dafür ...“
- Kündigen Sie ein Nein an: „Diesmal noch, aber ...“
- Schieben Sie das Nein auf: „Hat das noch Zeit?“
- Fragen Sie nach Konsequenzen: „Was würden Sie tun?“
- Setzen Sie Bedingungen: „Mache ich nur, wenn ...“
- Überhören Sie die Frage: „Tut mir leid für Sie.“
- Befristen Sie das Nein: „Jetzt bitte nicht.“
- Überlegen Sie erst: „Hm ... nein.“
- Sagen Sie ja, meinen aber nein: „Gerne, aber ich muss ...“

► Tipp 5: Eliminieren Sie Zeitdiebe

Ein Dieb ist jemand, der anderen etwas wegnimmt. Und das müssen nicht immer materielle Dinge sein. Es kann auch Zeit und Freude sein – und das sind Dinge, die man nicht zurückholen oder gar kaufen kann.

»» „Weniger Zeitdiebe steigern die Effizienz.“ ‹‹

Ich hatte einmal einen Kunden, der ein echter Zeitdieb war. Kein Telefonat unter einer Stunde, keine Besprechung unter zwei Stunden. Aber nicht, weil wir so viel zu besprechen hatten. Nein, er kam einfach nicht auf den Punkt, erzählte immer wieder Dinge, die mit der Sache eigentlich nichts zu tun hatten. So schön es ist, ein Kundengespräch auf die persönliche Ebene zu bringen und etwas über die Familie zu erfahren – aber immer wieder die gleichen Geschichten, immer wieder dieselbe Leier, das wird irgendwann zu viel. Aber sagen Sie mal einem Kunden, dass Sie das eigentlich nicht interessiert. Dieser Kunde hat unendlich viel Zeit und letztendlich auch Nerven gekostet. An einen vernünftigen Stundenlohn war gar nicht zu denken.

Deshalb: Achten Sie auf die Effizienz, wenn Sie in Ihrem Umfeld kommunizieren. Stellen Sie klare Regeln auf und führen Sie Rituale ein. Sagen Sie zum Beispiel vorher, wie lange ein Gespräch dauern soll. Oder führen sie feste Sprechzeiten ein, in denen alle relevanten Fakten und Fragen straff und zielgerichtet abgearbeitet werden. Oder treffen Sie klare Entscheidungen, denn auch überflüssige Diskussionen rauben Zeit und Kraft.

Nicht, dass wir uns falsch verstehen: Sie müssen nicht wie ein Getriebener durch die Welt rennen und sich für die Themen anderer nicht mehr interessieren. Aber was zu viel ist, ist zu viel. Und dem kann man begegnen.

Lösungen für/gegen Zeitdiebe

Menschlich	Sachlich	Organisatorisch	Unvorhergesehen
------------	----------	-----------------	-----------------

- | | | | |
|---|--|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Mitarbeiter ▪ Kunden ▪ Vertreter ▪ Lieferanten ▪ Behörden ▪ Bekannte ▪ Freunde ▪ Familie ▪ Kollegen | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Werkzeug ▪ Material ▪ Know-how | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Koordination ▪ Schnittstellen ▪ Abläufe ▪ Informationsfluss | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Unfälle ▪ Pannen ▪ Notfälle ▪ Terminabsagen |
|---|--|--|--|
-

Regeln aufstellen	Ordnung schaffen	Strukturen schaffen und Regeln aufstellen	„Entscheidung“: Love it, leave it, change it
-------------------	------------------	---	--



► Tipp 6: Delegieren Sie und lassen Sie los

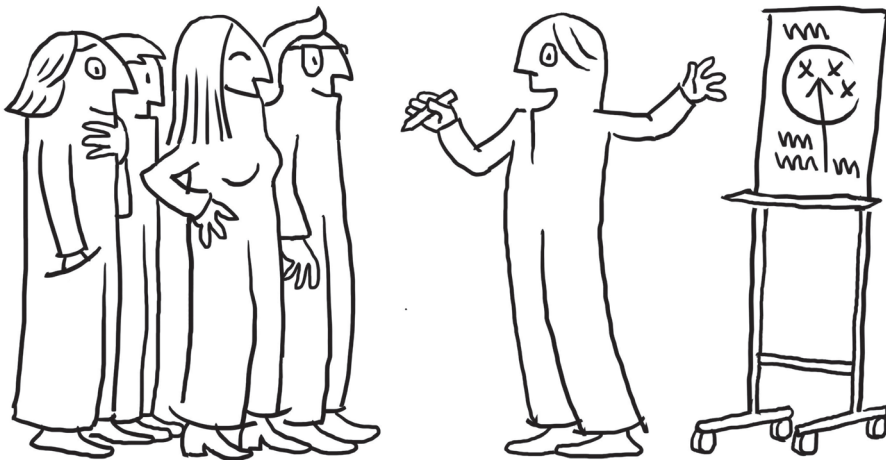
Gerade in kleinen und mittleren Unternehmen ist ein Unternehmertyp ganz oft anzutreffen: der, der alles macht. Klar haben die meisten eine Ausbildung im jeweiligen Fachgebiet und kennen sich mit der Materie aus. Aber wo in größeren Unternehmen ganze Abteilungen zuständig sind, bleibt in kleineren Unternehmen vieles am Chef hängen: Personalmanagement, Einkauf, Vertrieb, Marketing, Rechnungswesen – und meist auch noch die aktive Mitarbeit im produktiven Teil des Unternehmens, im Handwerk sehr häufig auf der Baustelle. Das kann ganz schön viel werden, wenn man nach einem vollen Tag noch seine „Hausaufgaben“ machen muss – Vorstellungsgespräche führen, Angebote schreiben, die Krankmeldungen an die Krankenkasse weiterleiten, aber auch noch den Dienstplan für die nächste Woche und den Einkauf der notwendigen Produkte vorbereiten.

»» *„Delegieren bedeutet:
Mehr Freiraum, weniger
Stress.“* ‹‹

Für den, der in dieser Situation ist, gibt es nur einen Rat: Delegieren. Geben Sie Arbeit an andere ab und machen Sie nicht alles selbst. Ich weiß, das ist extrem schwierig, denn über all die Jahre haben Sie ja das Gefühl bekommen, dass Sie es selbst am besten können. Für viele Bereiche mag das sicherlich gelten. Aber wer vieles macht, macht auch Fehler. Sie können nicht immer volle Konzentration aufbringen, Sie können nicht in allen Bereichen ein Experte sein.

Deshalb ist Loslassen oftmals eine gute Option. Geben Sie Aufgaben ab, lassen Sie andere etwas machen. Aber ganz wichtig: Geben Sie auch Verantwortung ab. Es reicht nicht, dass ein Mitarbeiter Aufgaben für Sie erledigt. Er muss sich sicher sein, dass er weiß, was er tut, und er muss auch bereit sein, die Konsequenzen dafür zu übernehmen. Und Sie müssen sich auf ihn verlassen können. Dieses Grundgefühl müssen Sie schaffen. Dabei helfen Ihnen die drei Werte, über die ich schon gesprochen habe: **Verbindlichkeit, Verantwortung und Vertrauen.**

Was das Loslassen für Sie bedeutet? Mehr Freiraum, weniger Stress und mehr Konzentration auf das, was wirklich wichtig ist.



► Tipp 7: Love it, leave it, change it

Es gibt in jedem Alltag Dinge, die man gerne tut, und Dinge, die man weniger gerne tut. Und natürlich gibt es Sachen, die man überhaupt nicht gerne macht und die man so lange wie möglich vor sich herschiebt – immer in der Hoffnung, dass sie sich von selbst erledigen.

Das Problem dabei: Selbst die noch so ungeliebten Sachen müssen Sie irgendwann einmal erledigen. Kaum etwas kann man aussitzen – zumindest nicht dann, wenn man den Ball im Spiel halten und die Spielregeln selbst bestimmen will. Man kann vor einem Problem nicht weglaufen, denn je schneller man läuft, desto schneller überholt es einen. Man muss die Dinge anders sehen und das Problem wörtlich nehmen: In dem Wort steckt die Silbe „pro“ und die steht immer für etwas Gutes und Positives.

»» *„Gestalten Sie Themen und Prozesse nach Ihren Vorstellungen.“* ««

Besser also, man beschäftigt sich mit dem Thema, und dafür gibt es eine ganz einfache Regel: Love it, leave it, change it. Eine andere Lösung gibt es nicht. Entweder Sie fangen an, die noch so ungeliebten Dinge zu lieben – und es kann auch Spaß machen, eine Steuererklärung auszufüllen –, oder Sie lassen es sein. Das funktioniert bei der Steuererklärung natürlich nicht, aber bei vielen anderen Dingen. Ein Kunde, der Ihnen ständig auf die Nerven geht, muss ja nicht dauerhaft Ihr Kunde bleiben. Leave it. Verzichten Sie auf diesen Kunden, denn er bedeutet nur Stress und Ärger. Oder Sie leiten einen Veränderungsprozess ein. Sie gestalten die Spielregeln und bestimmen den Weg. Wenn Sie es schaffen, alle Themen und Prozesse nach Ihren Vorstellungen zu gestalten, haben Sie ein großes Ziel erreicht.

Wichtig ist nur, dass Sie die Stressquellen klar definieren und so viel Entscheidungsfreude aufbringen, um die Veränderungsprozesse auch einzuleiten. Aber Sie werden sehen: Nach der Einteilung in „love it, leave it, change it“ werden Ihre Problemfelder immer kleiner, der Stress immer weniger.



► Tipp 8: Raus aus dem Hamsterrad – planen Sie MeTime

Eine Horrorgeschichte: Jeden Tag das Gleiche tun, das gleiche Essen, die gleichen Menschen um einen herum. Jeden Tag die gleichen Wände, das gleiche Wetter und im Radio immer die gleiche Musik. Aber ist unser Leben nicht oftmals geprägt von dieser Eintönigkeit, von immer gleichen Abläufen und Aufgaben? Gehen wir nicht oft an Aufgaben mit immer der gleichen Vorgehensweise heran? Wird nicht vieles zur Routine, zur Gewohnheit? Aufstehen, frühstücken, arbeiten, Mittagspause machen, weiterarbeiten – vielleicht dazwischen mal eine Tasse Kaffee.



Deswegen ist es wichtig, aus diesem Hamsterrad auszubrechen, Dinge zu tun, die Ihre Batterie wieder aufladen. Ich kenne einen Unternehmer, der sich bewusst einen halben Tag in der Woche frei nimmt, um etwas Ungewöhnliches zu machen. Mal schaut er sich an, was seine Mitbewerber machen, mal trifft er sich mit einem Freund zum kreativen Gedankenaustausch, mal fährt er mit seiner Frau ins Gebirge und steigt auf einen Berg. Warum? Weil er ausbricht aus der Routine. Sein großer Vorteil ist: Bei diesem Ausbruch bekommt er einen ganz neuen Blick auf sich und sein Unternehmen. Denn er arbeitet nicht **im** Unternehmen, sondern in gewisser Weise **an** sich und seinem Unternehmen. Schon oft ist er am nächsten Tag mit irgendeiner Idee zurückgekommen, die ihn und sein Unternehmen vorangebracht hat.

**»» „Gewinnen Sie Abstand
von der täglichen Arbeit.“ ««**

Im Kern geht es um den Abstand zur täglichen Arbeit und zur Routine. Es ist die Suche nach Reflektion, nach der Distanz, die nötig ist, um Dinge mit anderen Augen zu sehen, sich selbst den Spiegel vorzuhalten oder einfach mal auf den eigenen Bauch zu hören, weil man sonst nur vom Kopf gesteuert wird. Es geht einzig und allein darum, die Intention zuzulassen, um auf das Bauchgefühl hören zu können.

Dieser Ausstieg aus dem Hamsterrad muss übrigens nicht unbedingt Freizeit sein. Geplante MeTime kann auch im Job stattfinden, wenn es etwas gibt, das Ihnen Spaß macht, was Sie erfüllt.

Oder ein inspirierendes Gespräch mit einem Kollegen oder Anders-Denkenden. Wichtig sind die Freiheit im Kopf und die Reflektion des eigenen Tuns. Das Ergebnis ist in den meisten Fällen große Zufriedenheit.

► **Tipp 9: Arbeiten Sie mit To-do-Listen und machen Sie Häkchen in Kästchen**

Der Tag war wieder einmal voll mit Terminen, Telefonaten und Gesprächen. Zusätzlich mussten noch einige wichtige Punkte abgearbeitet werden. Am Ende des Tages sieht es auf dem Schreibtisch immer noch aus, als hätte eine Bombe eingeschlagen, und Sie verlassen das Büro mit dem Gefühl, nichts geschafft zu haben. Dabei haben Sie jede Menge geleistet.

Was für ein gutes Gefühl, wenn Sie am Ende des Tages in die vielen Kästchen der täglichen Aufgaben einen Haken machen können. Dieses Abhaken der erledigten Aufgaben ist für mich der wichtigste Punkt auf meiner persönlichen Agenda geworden.

»» *„Häkchen in Kästchen
ist das Gefühl, etwas
geschafft zu haben.“* ««

Das hat gleich zwei Vorteile: Ihre Arbeit wird strukturierter, wenn Sie sich vorher Gedanken machen, welche Aufgaben Sie an diesem Tag erledigen wollen oder müssen. Schreiben Sie diese auf. Dann haben Sie den Überblick und vergessen nichts.

Ich hatte die To-do-Listen ja schon erwähnt. Und wenn Sie eine Aufgabe auf der Liste erledigt haben, dann machen Sie einen großen Haken in das Kästchen davor. Sie können die Aufgabe auch durchstreichen, wenn Ihnen das lieber ist. Oder Sie schreiben jede Aufgabe auf einen kleinen Zettel, zerknüllen diesen nach Erledigung und werfen ihn in den Papierkorb (was Basketball-affine Unternehmer gerne auch aus größerer Entfernung machen). Hauptsache ist, Sie setzen ein Zeichen für die persönliche Leistung.

Allerdings möchte ich an dieser Stelle dazu raten, diese To-do-Listen in Papierform zu führen. Es gibt zwar nette Apps fürs Smartphone oder Tablet, aber die Macht des Papiers, das Haptische, ist nicht zu unterschätzen. Was für ein gutes Gefühl, wenn Sie nach Erledigung einer ganzen Liste das Papier zerknüllen oder zerreißen und in den Papierkorb werfen.

Machen Sie das bitte nicht mit dem Tablet! Das Gefühl, etwas erledigt und abgeschlossen zu haben, ist bei der Papiervariante ungleich größer!

Egal, wie Sie Ihre „Häkchen“ machen, der Effekt ist immer der gleiche: Es ist ein gutes Gefühl, etwas geschafft zu haben. Je mehr Häkchen, desto besser das Gefühl, denn desto mehr haben Sie geleistet. Eine kleine Belohnung. Da werden Endorphine ausgeschüttet.

Ich schreibe mir auch manchmal Kleinigkeiten auf. Oder Dinge, die ich unmittelbar nach der Erstellung der Liste erledige. Dabei geht es mir nicht ums Vergessen, sondern hauptsächlich um das gute Gefühl, eine Aufgabe erledigt zu haben, einen Haken zu machen und wieder etwas geschafft zu haben.

