

## B & P Consulting

### Führungskraft und Zeitmanagement: Ist nicht schon alles gesagt?

05/2013

#### I. Einfach und doch so schwer

Natürlich hat ein solcher Text keinen philosophischen Hintergrund. Er soll auch nicht neue Weisheiten verbreiten oder den geneigten Leser augenblicklich zu tiefsinnigen, für ihn völlig neuen Erkenntnissen führen. Einziger Anspruch kann es sein, dass Sie inne halten und einige Minuten reflektieren und vielleicht sogar über die eigenen Gewohnheiten ein wenig nachdenken.

Es geht einerseits um Zeit- und Selbstmanagement von Firmeninhabern, Geschäftsführern und Führungskräften. Andererseits steht aber auch die innerbetriebliche Organisation, unter qualitativen wie quantitativen Aspekten auf der Agenda. Letztlich geht es um die Frage, wie effektiv und effizient mit den endlichen Zeitkonten eines Unternehmens umgegangen wird. Ein spannendes und herausforderndes Thema, dass bei konsequenter Anwendung einen wesentlichen Beitrag zur Verbesserung der Betriebsabläufe und somit auch der wirtschaftlichen Situation leisten kann.

Nach wie vor ist der Mensch keine Maschine, die nur richtig benutzt und gewartet werden muss und dann störungsfrei

funktioniert. Viel zu individuell ist der Mensch, viel zu vielfältig die Anforderungen im Arbeitsleben. In einer immer komplexeren Welt hat man mittlerweile erkannt, dass „schneller – weiter – höher“ allein nicht reicht. Zeit ist die spannendste Ressource, die es gibt. Schwer zu greifen, denn sie ist ständig im Fluss und dabei von keiner Macht der Welt aufzuhalten.

Da gibt es kein Halten, nicht mal ein Abbremsen, der Sekundenzeiger tickt, manchmal fühlt es sich unbarmherzig schnell, manchmal quälend langsam an, aber eines ist sicher, es geht immer unerschütterlich weiter.

Der Tag hat 24 Stunden. Mehr ist nicht. Punkt. Unsere Lebenszeit lässt sich auch nicht wirklich vermehren. Wir können versuchen, gesund zu leben, aber ob wir wirklich einen Einfluss auf die Länge unserer Tage haben, sei dahingestellt. Vielleicht ist Zeit gerade deswegen ein so entscheidender Faktor für unser Wohlbefinden oder Unwohlsein. Der Umgang mit unserer Zeit ist eine entscheidende Kompetenz, wenn es um die Frage geht, ob unser Leben gelingt – und zwar sowohl beruflich als auch privat. Wenn wir effektiv und effizient leben und arbeiten wollen, wenn wir die 24 Stunden am Tag so sinn-



voll und nutzbringend wie möglich einsetzen wollen, sollten wir uns immer wieder mit diesem Thema auseinandersetzen. Auch und gerade weil es schwer zu greifen ist und sich das richtige Zeitmanagement für viele als große, immer wieder neu entstehende Herausforderung präsentiert, die im Tagesgeschäft nicht leicht im Fokus zu halten ist.

## II. Wie viel Selbstbestimmtheit geht?

Es geht auch um Mut und Konsequenz. Notwendige Veränderung ist nicht einfach nur Anpassung von Stellschrauben, sondern Umdenken und Neuausrichtung. Unsere Umgebung, unsere Mitarbeiter, Kollegen und natürlich unsere Familie müssen in Veränderungsprozesse mit eingebunden sein. Wir brauchen Unterstützung und nicht Irritation bei dem Bemühen, neue Wege zu gehen.

Ein gut strukturierter Arbeitstag bedeutet Planung. Immer wieder wird entgegnet, dass Planung nicht möglich ist, weil tagtäglich Dinge herniederstürzen die nicht voraussehbar sind. Zeitmanagement, gerade als Selbständiger oder Führungskraft, dem häufig keine arbeitsrechtlichen Grenzen gesetzt sind, kann nur funktionieren, wenn wir uns intensiv mit dem Spannungsfeld Eigenbestimmtheit und Fremdbestimmtheit auseinandersetzen. Übrigens, das gilt für Arbeit, Beziehungen und Freizeit. Ein Dreiklang, der nicht im Widerspruch, sondern im Miteinander steht, wenn es um Leistung und Erfolg geht. Planung lässt Platz zum Atmen. Einfache

Regeln grenzen da wo möglich ab und schaffen an „normalen“ Tagen den so wichtigen Freiraum. Warum? Weil wir als Teil eines großen Ganzen erfolgreich sein wollen. Weil wir trotzdem das Leben genießen, Sicherheit erleben und uns etwas leisten wollen.

Beantwortet werden müssen daher zwei existenzielle Fragen:

- Welche Aktivitäten führen uns Energie zurück?
- Was baut uns auf und was raubt uns immer wieder unsere guten Vorsätze?

Jeder Mensch ist einzigartig. Das mag banal klingen, ist aber gerade beim Thema Zeit- und Selbstmanagement ein wichtiger Aspekt. Es ist ja nicht so, dass es nicht schon meterweise Tipps und Literatur dazu gäbe. Im Gegenteil: es gibt mehr als ein Einzelner sinnvoll verarbeiten kann. Der Bogen spannt sich von wissenschaftlich fundierten Theorien bis zu dreiminütigen Tests im Internet. Sicherlich haben auch Sie schon das eine oder andere ausprobiert und es hat mehr oder weniger gut funktioniert.

## III. Effizienz oder Effektivität

Ernst R. Hauschka, der in Deutschland wohl am meisten zitierte Aphoristiker schreibt: „*An nichts gewöhnt man sich so schnell wie an das langsame Arbeiten*“.

Welche Vorstellung haben Sie, wenn Sie an Zeit denken? Kommen Ihnen dynamische Bilder in den Sinn, etwa eine ticken-



de Uhr oder etwas, das Ihnen davon läuft? Oder ist die Vorstellung verbunden mit einer Reise durch verschiedene Landschaften, durch die Sie sich bewegen? Den meisten von uns wird das dynamische Bild vertraut sein, zum Beispiel eine Sanduhr, in der die Zeit verrinnt.

Aber andere Kulturen sind viel stärker geprägt durch das räumliche Empfinden der Zeit. Ein Beispiel: ein Flug von Köln nach Hamburg, dauert ca. 50 Minuten, der ICE braucht vom Kölner Hauptbahnhof rund drei Stunden und 50 Minuten. Was geht schneller? Dumme Frage, natürlich der Flug. Das ist die korrekte Antwort, wenn wir die Zeit als dynamische Bewegung empfinden. Doch schauen wir uns den direkten Vergleich genauer an. Beide Flughäfen liegen außerhalb der Stadt, was jeweils 20 Minuten kostet. Für den Check-In, Sicherheitskontrolle und Weg zum Gate müssen nochmals mindestens 40 Minuten eingeplant werden. Tatsächlich dauert der Flug also mindestens zwei Stunden zehn. Unberücksichtigt bleiben eventuelle Wartezeiten, da Flug und Termin nicht genau zeitlich koordinierbar sind. Die Zeitersparnis schrumpft auf eine Stunde 40. Was in der Berechnung jedoch vollkommen außer Acht gelassen wird: Die Reise mit dem Flugzeug ist zerhackt in viele kleine Abschnitte. Im Zug haben wir über dreieinhalb Stunden zusammenhängende Zeit und können Dinge erledigen, die häufig im Büroalltag liegen bleiben. Die eingesetzte Zeit kann also sehr nützlich und wertvoll sein.

Disziplin ist ein weiterer Preis, den mancher Gewinn erfordert. Mit dieser These erntet man bei Vorträgen selten Begeisterungstürme. Aber das ändert nichts an ihrer Richtigkeit. Viele Menschen, die wir als Gewinner sehen, die die hohe Kunst des Lebens beherrschen, sind sehr diszipliniert. Was leicht von der Hand geht, haben sie sich über Jahre durch harte Arbeit und eiserne Disziplin erworben. Das gilt auch und gerade für den Umgang mit sich selbst und mit der Zeit.

#### IV. Der eigene Plan

Es geht daher in diesem Thema immer um Ihre Individualität und somit um Ihr Konzept. Es gibt keine allein seligmachende Patentanleitung aus Büchern oder dem Internet. Das was es zu verbessern oder zu verändern gilt, unterliegt Ihrer besonderen Situation, den persönlichen wie den unternehmerischen Gegebenheiten, den vermeintlichen Zwängen, den gemachten Erfahrungen, den Fähigkeiten und, ganz wichtig, natürlich auch dem beruflichen wie privaten Umfeld.

Damit das Ganze funktionieren kann braucht es Impulse und Planung sowie die Bereitschaft, einen Veränderungsprozess zu beginnen. Dann beginnt die Arbeit, gewonnene Erkenntnisse in den Tagesablauf zu integrieren und mit Disziplin sowie Nachhaltigkeit die wesentlichen Aspekte im Fokus zu behalten. Ein Projekt,



das mit oder gerade durch externe Unterstützung zum Erfolg geführt werden kann.

Information:

Der Inhalt dieser Information wurde nach bestem Wissen und Kenntnisstand erstellt. Mit Rücksicht auf die Komplexität der angesprochenen Themen und den ständigen Wandel der Rechtsmaterie bitten wir um Verständnis, wenn wir unsere Haftung und Gewährleistung auf Beratungen in individuellen Einzelaufträgen nach Maßgabe unserer Auftragsbedingungen beschränken und sie i. Ü., d. h. für diese Informationen ausschließen.

