

Leben in Balance

Impulse für ein
Leben in Balance

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Informationen sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

ISBN 978-3-7664-8013-2

Im Vertrieb von: Jünger Medien Verlag + Burckhardthaus-Laetare GmbH, Offenbach

Herausgeber: Gabal e.V.

Umschlag: Martin Zech, Bremen
Redaktion: Jünger Medien Verlag, Offenbach
Korrektur und Lektorat: Anja Hilgarth, Herzogenaurach
Satz und Layout: Salzland Druck, Staßfurt

© 2014 Jünger Medien Verlag, Offenbach

Alle Rechte vorbehalten. Vervielfältigung, auch auszugsweise,
nur mit schriftlicher Genehmigung des Verlages.

www.juenger.de
www.gabal.de

Inhaltsverzeichnis

Vorwort

Von Hanspeter Reiter **7**

Wafi Al-Baghdadi

Das Selbstmanagement 2.0:
Ziel-, Zeit- und Selbstmanagement für mehr Lebensqualität **10**

Björn Begemann

Selbstbalance statt Worklife Balance mit „Persönl-ICH-keit“ **24**

Frank Caspers

Führe Regie in Deinem Lebensfilm **36**

Bettina Fieber

Gesund durch das Arbeitsleben?
Wie Arbeitnehmer ihre Gesundheit lange erhalten und ihre Lebensqualität steigern **44**

Reinhard Fukerider

Das Leben vom Ende her denken! – Impulse des Life-Cycle-Coachings für Sinn,
Klarheit und Leichtigkeit im Leben **52**

Vera Gemein

Setzen Sie die Segel und nehmen Sie Kurs **60**

Stefan Goes

Werteorientierung und Aufrichtigkeit –
Die eigenen Ziele nachhaltiger erreichen **70**

Monika Harder

Nocebo-Effekte: Die Unbewusste Macht von Denkprozessen **82**

Antje Heimsoeth

Mit mentaler Stärke zu mehr Worklife Balance **90**

Annette Krenovsky

„Ich mach’s auf meine Weise!“ **100**

Siegfried Lachmann

Dreamdays – Den roten Faden im Leben entdecken **108**

Ulrich Mahr

Die Transformation der Worklife Balance –
Das Think balanced™-Modell für Halbmenschen der ökonomisierten Welt **116**

Monika Mischek

Veränderung macht Sinn und gute Gefühle **132**

Michael Ohlmer

„Wie man sich an den eigenen Haaren aus dem Sumpf zieht ...“
Ein Selbst-Erneuerungsprozess in 8 Etappen **140**

Silvia Richter-Kaupp

Wie Sie schnell und leicht Zustände innerer Zerrissenheit auflösen und klare
Entscheidungen treffen **150**

Wolfgang Schmitz/Britta Söseemann

Effizientes Lesen: Schlüsselkompetenz für ein erfolgreiches Zeitmanagement **160**

Gerda Schneider

Zeit für die wichtigen Dinge im Leben **170**

Christiane Wittig

Mehr, schneller, höher, weiter ... Ich habe die Schnauze voll **180**



Liebe Leserin, lieber Leser,

dieser Sammelband nimmt das Thema des GABAL-Herbst-Impulstages 2012 mit dem Titel „Weiterbildung für einen ausgewogenen Lebenswandel“ auf: Dort vermittelte Impulse finden Sie wieder, ergänzt durch viele weitere. Für diese aktuelle Aufsatzsammlung haben wir die klassischere Titel-Variante gewählt, zu der es bereits vor mehreren Jahren ein Zwei-Tages-Symposium von GABAL gegeben hatte: Ein absoluter Dauerbrenner also!

Und einen absoluten Experten der Thematik haben wir zudem 2012 zum Ehrenmitglied von GABAL e.V. ernannt: Prof. Lothar Seiwert, den „Zeitmanagement-Papst“. Mit eben dieser Perspektive beginnt das Füllhorn voller Wissen und Anwenden sich vor Ihnen zu „leeren“, weitere Impulse folgen Schritt für Schritt. Es geht darum, Veränderungen wahr- wie auch anzunehmen. Sie vielleicht überhaupt erst zu erkennen, um mit ihnen umgehen zu können. Mit Selbstmanagement das eigene Leben in den Griff kriegen, für Lebensqualität sorgen, ein gutes Leben

ganz nach Wunsch führen: Werte überprüfen, schlicht „entschleunigen“, Balance erreichen.

Was Sie daraus für sich persönlich entnehmen werden, was für Ihr Business als Trainer – Berater – Coach - Führungskraft, das entscheiden Sie spontan beim der Lektüre der 18 Perspektiven. Kompakt geschrieben von Mitgliedern und Freunden des GABAL e.V., die diesen Weg gewählt haben, ihre Erfahrung zu vermitteln: Statt ein umfangreiches Buch zu veröffentlichen, haben sie wertvolle Impulse für Sie auf den Punkt gebracht ...

Lassen Sie sich viel Vergnügen wie auch Gewinn wünschen! Ich grüße Sie herzlich

Hanspeter Reiter

Vorstandssprecher GABAL e.V., Januar 2014

... auch im Namen meiner Kolleginnen und Kollegen in Vorstand und Geschäftsstelle

PS: Wenn Sie möchten, finden Sie weitere Impulse in der GABAL-Broschüre „Meine persönliche Zukunftsfähigkeit und was ich dafür tun kann“ als pdf: Einfach runterladen unter Medien – Broschüren via www.gabal.de



Dr. Wafi Al-Baghdadi

Diplom-Kaufmann

Studium der Betriebswirtschaft an der Universität zu Köln (Dipl.-Kfm.)

Promotion an den Universitäten zu Köln und Dortmund (Dr. rer. pol.)

Fundierte psychologische Kenntnisse
Ausbildung in der Transaktionsanalyse (TA) (Odenwald-Institut)

Abschluss aller Ausbildungsstufen der Neuro-Linguistischen Programmierung (NLP) bei Robert Dilts an der NLPU, University of Cal., Santa Cruz

23-jährige – auch schon während des Studiums – Berufserfahrung, davon 13 Jahre in leitenden Positionen

Dreijährige Leitung einer Abteilung in einem internationalen Projekt in Riad, Saudi-Arabien

Seit 1989 selbstständiger Managementberater und Executive Coach bei namhaften Unternehmen in Deutschland

Seminare und Vorträge in Deutsch, Arabisch und Englisch

Autor der Bücher: Unternehmen vitalisieren – Mehr Dynamik und Effizienz mit 360°-Teams, mi-verlag; (Re-)Design der eigenen Zukunft: Erfolg – Lebensqualität – persönliches Wachstum, expert Verlag

zahlreiche Veröffentlichungen in der Fachpresse

www.al-baghdadi.de

Das Selbstmanagement 2.0: Ziel-, Zeit- und Selbstmanagement für mehr Lebensqualität

Einführung

Das Thema Ziel-, Zeit- und Selbstmanagement ist aktueller denn je. Gestiegene Anforderungen der Führungskräfte an ihre Mitarbeiter, (selbstgemacht und teilweise künstlich) erzeugter Druck und verursachter Stress, knappe Ressourcen und nicht zuletzt gesetzte Termine zwingen sowohl Führungskräfte als auch Mitarbeiter, nach Möglichkeiten zu suchen, sich und ihre Zeit besser zu organisieren und nach mehr Lebensqualität zu streben.

Der folgende Artikel zeigt praktische Ansätze auf, wie das Thema Zeitmanagement ganzheitlich zu betrachten ist, die Tagesplanung vereinfacht, sehr flexibel erstellt und umgesetzt werden kann und wie eine verbesserte Lebensqualität mit einem effizienten Zeitmanagement zu erreichen ist.

I. Das 3-D des Zeitmanagements

Modernes Zeitmanagement orientiert sich an drei Dimensionen:

Dimension 1: Wichtigkeit vs. Dringlichkeit

Nicht alle wichtigen Dinge sind dringlich und nicht alle dringlichen Dinge sind wichtig. Gleichgültig ob es sich beim Zeitmanagement um die Tages-, Monats-, Jahres- oder eben die Lebensplanung handelt – die zentrale Frage ist immer: *Wie wichtig* ist das, was zu planen und auszuführen ist? Denn Wichtigkeiten stehen im Zentrum angestrebter persönlicher und beruflicher Erfolge.

Dimension 2: Gewichtung der Aufgaben

Aufbauend auf der ersten Dimension ist eine Aufgabengewichtung vorzunehmen, um folgende grundlegende Entscheidung zu treffen: Wie müssen die Prioritäten, d. h. die Reihenfolge der auszuführenden Aufgaben, gesetzt werden, damit eine weitgehend flexible Ausführung möglich wird? Hierdurch wird die Basis zur Unterstützung des Strebens nach Erfolg gelegt.

Dimension 3: Zielintegration

Damit die „Zeitmanagement-Box“ ihre Form erhält, kommt ein ganzheitliches System der zu definierenden und zu verfolgenden Ziele hinzu: Visionen bzw. Lebensziel(e), Jahres-, Monats-, Wochen- und Tagesziele. Mit der Dimension der

Zielintegration werden die wesentlichen Bausteine im Dienste einer verbesserten Lebensqualität zur Verfügung gestellt.

Wichtigkeit vs. Dringlichkeit

Wer Erfolg sucht, orientiert sich in der Regel (i.d.R.) an Wichtigkeiten. Im beruflichen Leben werden i.d.R. Mitarbeiter und Führungskräfte entsprechend der Wichtigkeit ihrer Aufgabe(n) gemessen und entsprechend entlohnt. Dies ist ein ungeschriebenes natürliches Gesetz. Folglich gilt: Wer Erfolg sucht, muss seine Sinne für Wichtigkeiten schärfen, diese suchen und sie in seine Planung für eine zielorientierte Umsetzung einbauen.

Folglich wissen erfolgreiche Führungskräfte, was für sie und für ihr Unternehmen wichtig ist und was ihnen zum direkten Erfolg verhilft. Hierzu zählen ihre Kern- bzw. Schlüsselaufgaben, wie z.B. die Beherrschung erfolgsorientierter Zielsetzung, Entwicklung kreativer Ansätze, Planung und Entscheidung von Maßnahmen, die ihre Organisationseinheit erfolgreich machen, effiziente Koordination und Delegation, Kompetenz-bezogener Mitarbeiterinsatz, Mitarbeiterentwicklung und -motivation, Zielvereinbarung und Zielkontrolle.

Entweder sie haben das berühmte „Näschen“ dafür, oder sie müssen ihre Wahrnehmungskräfte permanent so trainieren, dass sie das Wesentliche in ihrem Beruf sukzessiv herausfinden und in das Zentrum ihrer täglichen Aufgaben stellen, sich darauf konzentrieren und es mit Erfolg praktizieren. Das ist kein einfacher Weg, aber begehbar und bezwingbar. Denn erfolgreiche Menschen handeln nach der Maxime: *Schwer, aber machbar!*

Die Kernfrage, die das Wesentliche vom Unwesentlichen trennt, lautet: *Was bedeutet das, was ich plane/gerade erledigen will, für meinen persönlichen Erfolg bzw. für den Erfolg des Unternehmens?*

Erfolgreiche Menschen stellen sich diese Frage permanent, bewusst und intuitiv vor der Aufnahme und während der Bearbeitung ihrer Aufgaben oder Aufgabenteile und geben sich auch eine authentische Antwort. Sie trennen nicht die Spreu vom Weizen, sondern sie *selektieren den Weizen!* Damit trainieren sie immer wieder ihre (unbewusste) Kompetenz für mehr berufliche und private Erfolge, verstärken ihre eigenen Erfolgserlebnisse und -gefühle und erhöhen ihren Zufriedenheitsgrad; die Signale ihrer Erfolge werden intensiviert gesendet und aufgenommen. Dadurch wächst stetig ihre autonome Selbstmotivation – ein äußerst positiver Prozess im Sinne ihrer Karriere und ihres Privatlebens.

Dringliche Vorgänge sind oft fremdbestimmt und **müssen** (i.d.R. sofort) erledigt werden; man reagiert dabei und erlebt Druck, Stress und Frustgefühle. Unzufriedenheit ist die Folge. Arbeiten für andere werden/sind erledigt, während man selbst auf der Strecke bleibt.

Wichtigkeiten haben andere, viel mehr positive Besonderheiten: Man **will** sie gerne erledigen; doch überwiegt das Agieren und nicht das Reagieren. Identifikati-

onsgrad und Selbstmotivation sind hoch und weitere Begleiterscheinungen wichtiger Aufgaben sind hohe Bedeutung und echte Wertschöpfung, Effektivität, Erfolg und Zufriedenheit, Spaß und Freude bei der Durchführung.

Der Kontext zwischen Wichtigkeit und Dringlichkeit ist insbesondere im sog. Eisenhower-Prinzip interessant wiedergegeben:

Das Eisenhower-Prinzip ist benannt nach Dwight David Eisenhower, dem 34. Präsidenten der USA. In zahlreichen Beiträgen (s. Google) wird berichtet, dass er als Praktiker ein Befürworter dieser Methode war, nach der Aufgaben entsprechend einer einfachen Matrix kategorisiert werden können mit dem Ziel, Prioritäten einfacher zu ermitteln und zu manifestieren.

Zu diesem Zweck wird ein Quadrat (s. Grafik) gezeichnet, an dessen vertikalen Seiten die Wichtigkeit, mit den Enden hoch und niedrig, und an den horizontalen Linien die Dringlichkeit, ebenso mit den Enden hoch und niedrig, abzulesen sind. Entsprechend der Kombinationen besteht das Quadrat aus vier Quadranten:

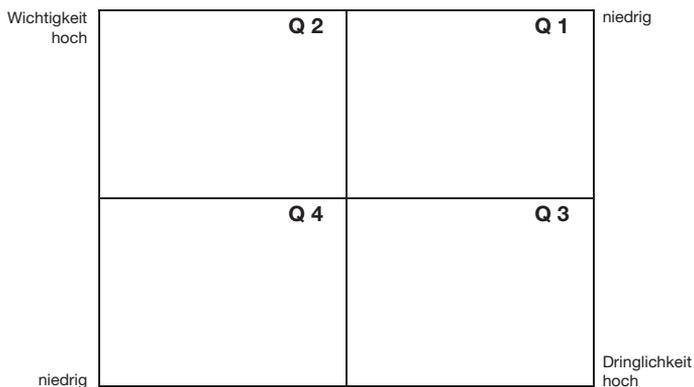


Abbildung 1: Das Eisenhower-Prinzip

Demnach kennzeichnet Q1 Aufgaben, die wichtig und dringlich sind; Q2 Aufgaben, die wichtig, aber nicht dringlich sind; Q3 Aufgaben, die nicht wichtig, aber dringlich sind und Q4 Aktivitäten, die weder wichtig noch dringlich sind.¹

¹ Diese Methode hat Stephen R. Covey in seinen Büchern „Der Weg zum Wesentlichen“, Campus, 1997, S. 30 und „Die Sieben Wege zur Effektivität“, Heyne, 2000, S. 139, dem Audiobook „First Things First“, Simon & Schuster 57697-6, sowie in Zeitmanagementtrainings der Franklin-Covey-Institute den Namen „Time Matrix“ gegeben, ohne ihren Ursprung und den Bezug zu Eisenhower zu nennen.

Q1 gibt Schlüssel- bzw. Kernaufgaben wieder, die häufig nicht delegierbar und sofort anzugehen sind; sie verlangen erhöhte Aufmerksamkeit und schnelles Agieren/Reagieren; sie spiegeln Krisen, ernsthafte Konflikte, bedeutende Probleme mit Folgen oder sensible Situationen mit Alarmzustand. Werden sie nicht sofort erledigt, können ernsthafte Verluste entstehen.

Q2 umfasst (sehr) wichtige Aufgaben, die jedoch Zeit haben. In diesem Quadranten sind Schlüsselaufgaben und Eigenverantwortlichkeiten zu finden, die zu segmentieren und entsprechend zu planen sind oder in die „berühmte“ Wiedervorlage wandern. Handelt es sich in diesem Quadranten um langfristige Aufgaben und Projekte, sind ihre Segmente rechtzeitig in die jeweilige Monats- oder Tagesplanung aufzunehmen und entsprechend zu erledigen. Damit wird das 5-vor-12-Syndrom vermieden.

Q3 weist (meist angebliche) Dringlichkeiten mit niedriger Bedeutung bzw. Aktivitäten, die mit Terminen verbunden sind, auf. Sofortige Erledigung wird von externen Stellen verlangt. Beispiele hierfür sind die zahlreichen E-Mails, Telefonate, langwierigen Besprechungen, und auch Aufträge und Arbeiten, die sich von selbst erledigen oder die vom Auftraggeber selbst hätten bearbeitet werden können. Hier ist entweder das Delegieren sowie der Gebrauch des konstruktiven Neins zu empfehlen oder das sofortige Selbst-Erledigen in einem dafür vorgesehenen zeitlichen Block.

Q4 enthält zahlreiche Tätigkeiten und Aktivitäten, die keine oder nur geringe Bedeutung haben, wie privates Surfen oder Einkaufen im Internet, privater Schwatz, nutzlose Besprechungen mit Anwesenheitspflicht, oder Sitzungen und Telefonate, deren Bedeutungslosigkeit erst später festgestellt wird. Auch das Suchen nach Unterlagen wegen fehlender Ordnung oder Struktur, lange oder unklare Informations- und Kommunikationswege zählen dazu. Hier sind die Tätigkeiten wertlos und wertvolle Zeit wird definitiv verschleudert. Solche Tätigkeiten sind zu ignorieren oder zu sammeln, um zu überprüfen, ob sie sich eventuell von selbst erledigt haben. Tätigkeiten in Q4, die man selbst ausführt, wie im Internet surfen, ausgedehnte private Gespräche und Unterhaltungen führen, sollen grundsätzlich vermieden werden.

Gewichtung der Aufgaben

Unter Gewichtung der Aufgaben ist hier eine Aufteilung zu verstehen, welche Aufgaben bzw. Tätigkeiten real für die Person und für das Unternehmen von grundlegender Bedeutung sind und welche mäßige Bedeutung oder fast überhaupt keine haben. Ein gutes Instrument, um dies herauszufinden, liefert die ABC-Analyse.

Hierbei wird zunächst das Aufgabenvolumen der Person im Unternehmen während eines festzulegenden Zeitraums ermittelt und als Gesamtinput (= 100%) betrachtet. Anschließend ist das erzielte Ergebnis, der Output (= 100%), d.h. die erlangte Wertschöpfung heranzuziehen. Bei der Analyse der Aufgabenmenge in Bezug auf ihre Bedeutung für die Wertschöpfung im Unternehmen können – wie die Abbildung 2 zeigt – folgende Erkenntnisse gewonnen werden:

Nur ein geringer Teil der Aufgaben leistet einen sehr hohen Beitrag zur Wertschöpfung in der Abteilung bzw. im und für das Unternehmen. Diese Aufgaben sind jedoch entscheidend und sehr wichtig; sie sind die Kern- bzw. Schlüsselaufgaben dieser Person bzw. der Abteilung. Sie sind u. U. von strategischer Bedeutung und tragen zum Erfolg des Unternehmens bei. Ein geringer Input liefert also einen überproportionalen Beitrag zum Erfolg im Unternehmen. Aufgaben, die in diese Definition fallen, sind die A-Aufgaben. Auf diese Aufgaben sollen/müssen sich die Mitarbeiter und Führungskräfte konzentrieren, denn sie gewährleisten in hohem Maße die weitere Existenz bzw. das Wachstum des Unternehmens.

Darüber hinaus gibt es Aufgaben, deren Gesamtmenge in dem Maße mittelmäßig ist wie ihr Beitrag am gesamten Erfolg bzw. an der Wertschöpfung. Das sind die B-Aufgaben. Sie sind durchaus wichtig, jedoch in ihrer Art delegierbar; dies ist das wesentliche Unterscheidungsmerkmal zu den A-Aufgaben, die i.d.R. nicht delegierbar sind.

Die restlichen Aufgaben liegen im C-Feld, die hier als „Kleinkram“ und Unwichtigkeiten zu charakterisieren sind; ihre Menge ist recht hoch, das dabei zu erzielende Ergebnis, d.h. ihr Beitrag zur Wertschöpfung und zum Erfolg im Unternehmen, ist gering bis null. Die Praxis zeigt jedoch, dass ein Teil als Muss- und ein Teil als Kann-Kleinkram zu werten ist. Hier gilt es herauszufinden, welche dieser Aufgaben/Tätigkeiten bzw. welche in ihrer Menge reduziert werden können, um mehr Effektivität zu erlangen.

Input gering	A	Entscheidend wichtig; Kern- bzw. Schlüsselaufgaben
Input mittelmäßig		
Input hoch	B	Wichtige Aufgaben
	C	Kleinkram

Abbildung 2: Das Diagramm der ABC-Analyse

Sinn der ABC-Analyse ist es, die folgende sehr wichtige Erkenntnis zu gewinnen: Mit dem minimalen Aufwand den höchstmöglichen Ertrag, die höchstmögliche Wertschöpfung und somit das optimalste Ergebnis anzustreben. Das bedeutet, die persönliche Konzentration und Energien dem **Wesentlichen** zu **widmen** und somit die A-Aufgaben in den Fokus der Planung und Umsetzung zu stellen.