



Zeit- und Selbstmanagement

Wer oder was treibt Sie an?

Je nach Umfeld werden unterschiedliche Anforderungen an unser Verhalten gestellt. Aus diesen Anforderungen entwickeln wir meist unbewusst unsere inneren Antreiber.

Antreiber sind innere Steuerungsmuster. Sie beeinflussen unser Denken, Fühlen und Verhalten. Das Konzept stammt aus der Transaktionsanalyse. Wie viele innere Muster entstehen auch Antreiber früh im Leben.

Sie entwickeln sich häufig im Kindesalter und spiegeln die Erwartungen wichtiger Bezugspersonen wider, vor allem der Eltern, aber auch des sozialen und kulturellen Umfelds.

Diese Erwartungen verinnerlichen wir so stark, dass sie ein fester Bestandteil unserer Persönlichkeit werden.

Kennen Sie auch die typischen Botschaften aus der Kindheit, zum Beispiel:

„Beeil dich!“, „Wein nicht!“, „Mach es ordentlich!“, „Reiß dich zusammen!“?

Als Kinder sind wir auf Liebe, Anerkennung und Zuwendung angewiesen. Deshalb entwickeln wir ein feines Gespür dafür, welches Verhalten diese sichert – und welches sie gefährden könnte.

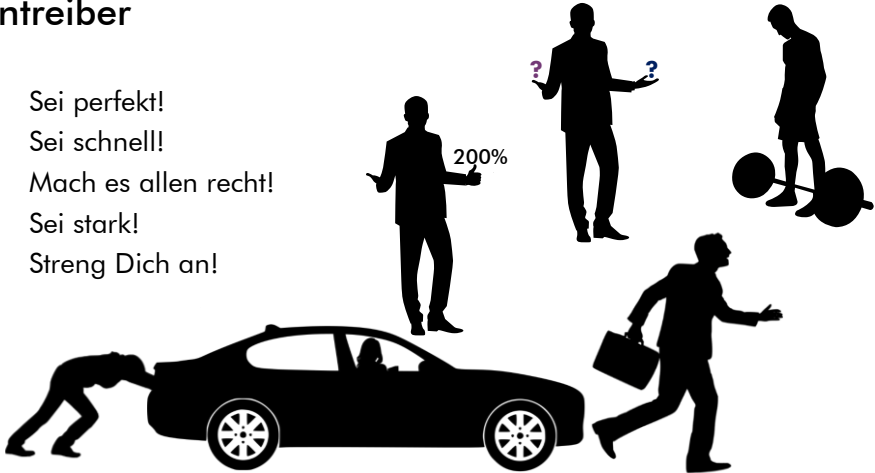
Problematisch wird es, wenn wir diese inneren Botschaften auch als Erwachsene automatisch befolgen, obwohl sie jetzt nicht mehr hilfreich oder der Situation nicht mehr angemessen sind.

Der amerikanische Transaktionsanalytiker Taibi Kahler² unterscheidet fünf typische Antreiber, die das menschliche Selbststeuerungsverhalten prägen:



 **Antreiber**

- Sei perfekt!
- Sei schnell!
- Mach es allen recht!
- Sei stark!
- Streng Dich an!



125

Wer oder was treibt Sie an?

² Taibi Kahler, Psychologe, geboren 1943)

Antreiber	Inneres Bedürfnis	Positiver Kern
Sei perfekt!	Fehler vermeiden, hohe Qualität liefern	▪ Genauigkeit ▪ Sorgfalt ▪ Qualitätsbewusstsein
Sei schnell!	Zeit optimal nutzen, rasch vorankommen	▪ Schnelligkeit ▪ Hohe Energie ▪ Zielorientierung
Mach es allen recht!	Anerkennung und Zugehörigkeit	▪ Empathie ▪ Freundlichkeit ▪ Kooperationsfähigkeit
Sei stark!	Kontrolle behalten, unabhängig sein	▪ Belastbarkeit ▪ Selbstständigkeit ▪ Innere Stärke
Streng Dich an!	Einsatz zeigen, nicht aufgeben	▪ Ausdauer ▪ Engagement ▪ Durchhaltevermögen

Antreiber	Glaubenssatz
Sei perfekt	Nicht die Person, sondern die Leistung zählt. Nur durch fehlerlose Leistung kann ich Liebe und Anerkennung erhalten.
Sei schnell	Wenn ich mich nicht beeile, verpasse ich Wichtiges!
Mach es allen recht	Ich bin anerkannt und beliebt, wenn ich mich nach anderen richte.
Sei stark!	Ich bin auf das Schlimmste gefasst und muss jederzeit stark und unangreifbar sein. Ich kann keinem Vertrauen.
Streng Dich an!	Nur was anstrengend ist, ist wirklich wertvoll.

Notizen:

Vor- und Nachteile der inneren Antreiber

Die inneren Antreiber haben sowohl Vor- als auch Nachteile, z. B.

Antreiber	Vorteil	Nachteil
Sei perfekt!	- Hohe Qualität - Genauigkeit - Zuverlässigkeit	- Übererfüllung - Perfektionismus - hoher Zeitaufwand
Sei schnell!	- Schnelles Handeln - zügige Entscheidungen	- Dauernder Zeitdruck - wenig Pausen - soziale Kontakte kommen zu kurz
Mach es allen recht!	- Beliebtheit - soziale Kompetenz - Teamfähigkeit	- Schwierigkeit, Nein zu sagen, - mangelnde Abgrenzung - eigene Bedürfnisse bleiben zurück
Sei stark!	- Übernahme von Verantwortung - Belastbarkeit	- Selbstüberschätzung - keine Schwächen zeigen - Selbstaussbeutung
Streng dich an!	- Ehrgeiz - Beharrlichkeit - hohe Einsatzbereitschaft	- Verbissenheit - Stress - Unzufriedenheit bei einfachen Aufgaben

Richtig eingesetzt, sind die inneren Antreiber sehr wertvoll. Jeder Antreiber ist eine wichtige innere Ressource, ohne sie wäre uns vieles im Leben vermutlich nicht gelungen.

Wichtig ist jedoch, dass sie unser Handeln nicht dauerhaft bestimmen und so zum Stressfaktor werden. Antreiber lassen sich besser steuern, wenn wir ihnen bewusste Gegenargumente bzw. Erlaubnisse entgegensetzen.



Solange wir uns unserer „inneren Antreiber“ nicht bewusst sind, können wir ihnen auch nicht widersprechen!

Übung 1

Finden Sie entsprechende Erlaubnisse gegen Ihre Antreiber!

Unterscheiden Sie Wünsche und Ziele

Erfolgreiches Zeitmanagement beginnt mit der klaren Definition von Zielen.

Ziele geben Orientierung und machen bewusst, warum wir etwas tun. Ohne klare Ziele nutzt auch die beste Zeitplanung wenig. Denn wer nicht weiß, wo er hinwill, wird dort auch nicht ankommen.

Nur wer seine Ziele definiert hat, behält im Tagesgeschehen den Überblick, setzt auch unter hoher Arbeitsbelastung die richtigen Prioritäten und nutzt seine Fähigkeiten gezielt, um gute Ergebnisse zu erzielen.

Ein kontinuierlicher Zielsetzungsprozess besteht aus vier Schritten:

1. Ziele definieren
2. Maßnahmen planen
3. Aktivitäten durchführen
4. Zielerreichung kontrollieren

Übung 2

Am Anfang steht oft ein Wunsch oder eine Vision. Denken Sie an Ihr eigenes Leben (beruflich, privat) und tragen Sie die mindestens fünf Ziele, die Sie erreichen möchten in die Tabelle ein.

Formulieren Sie die Ziele so konkret wie möglich, z. B.

- Ich arbeite in einer Führungsposition mit Personalverantwortung
- Ich kaufe ein Haus mit mindestens vier Zimmern im Umkreis von 30 km um meinen Arbeitsort.

Lebensziele/Karriereziele:

Definieren Sie Ziele nach der SMART-Regel

Für die Formulierung von Zielen bewährt sich die **SMART**-Regel.

S - Spezifisch

Das Ziel muss konkret, eindeutig und präzise formuliert sein. Formulieren Sie Ihre Ziele positiv, also nicht „Ich will weniger arbeiten“, sondern: „Ich nehme mir bewusst 3 Stunden pro Woche Zeit für mein Hobby.“

M - Messbar

Das Ziel muss überprüfbar sein. Nur so können Sie feststellen, ob Sie Ihr Ziel erreicht haben oder ihm zumindest näher gekommen sind.

A - Attraktiv

Das Ziel sollte motivierend sein. Das A wird auch mit akzeptabel oder aktiv beeinflussbar übersetzt.

R - Realistisch

Ziele dürfen ambitioniert sein, müssen aber erreichbar bleiben. Unrealistische Ziele führen häufig zu Frustration und Resignation.

T - Terminierbar

Ziele brauchen einen klaren Zeitrahmen. Ohne Endpunkt bleibt auch das attraktivste Ziel unverbindlich.



Unterscheiden Sie Wünsche von Zielen!

Notizen:

Übung 3

Überprüfen Sie nun Ihre Einträge aus der vorherigen Aufgabe und übernehmen, konkretisieren, ergänzen diese wie folgt:

Notieren Sie alle beruflichen und privaten Ziele, die Sie in naher und ferner Zukunft erreichen möchten.

Berücksichtigen Sie die folgenden Bereiche: **persönlich, finanziell, beruflich, gesellschaftlich, familiär**. Im Mittelpunkt stehen Sie selbst und das, was Sie von Ihrem Leben erwarten. Achten Sie darauf, dass es Ihre eigenen Ziele sind – nicht die Ihrer Eltern, Ihres Partners oder Ihres Unternehmens.

Planen Sie bereits die Zielrichtung, indem Sie zu jedem Ziel Maßnahmen und erste konkrete Aktionen festhalten.

Berufliche Ziele:

langfristige Karriereziele	Maßnahmen zur Zielerreichung	Realisiert bis:

mittelfristig (3-5 Jahresziel)	Maßnahmen zur Zielerreichung	Realisiert bis:

kurzfristig (Jahresziel)	Maßnahmen zur Zielerreichung	Realisiert bis:

Private Ziele:

langfristige Lebensziele	Maßnahmen zur Zielerreichung	Realisiert bis:

mittelfristig (5 Jahresziel)	Maßnahmen zur Zielerreichung	Realisiert bis:

kurzfristig (Jahresziel)	Maßnahmen zur Zielerreichung	Realisiert bis:

Neben langfristiger, mittelfristiger und kurzfristigen Zielsetzung ist besonders im Homeoffice die **tägliche Zielsetzung** entscheidend, siehe Tagesplanung Seite 31.

Einerseits locken Ablenkungen und Störungen (angefangenen Kleinigkeiten im Haushalt, bis hin zu Kindern oder Haustieren).

Andererseits fehlt oft die Motivation, sowohl intrinsisch (Spaß, Freude, Neugier) als auch extrinsisch (Lob, Anerkennung, Kontrolle).

Notizen:

Analysieren Sie Ihre Arbeitsabläufe

Übung 4:

Um Arbeitsabläufe zu ändern, ist es sinnvoll, zuerst den Ist-Zustand zu analysieren. Es geht hier nicht um Bewertung, sondern darum, typische Stolpersteine sichtbar zu machen.

Neigen Sie dazu ...	nie	selten	manch mal	oft
1. den Tag im Homeoffice zu „vertrödeln“	0	1	2	3
2. Freizeit und Arbeitszeit zu vermischen?	0	1	2	3
3. unangenehme Aufgaben aufzuschieben?	0	1	2	3
4. unangenehme Aufgaben an andere abzuschieben?	0	1	2	3
5. bei schwierigen Aufgaben aufzugeben?	0	1	2	3
6. erst auf Anstoß hin Initiative zu ergreifen?	0	1	2	3
7. alles selbst erledigen zu wollen?	0	1	2	3
8. Aufgaben zu beginnen, ohne vorher über den besten Vorgehensweg nachzudenken?	0	1	2	3
9. die Arbeit zu unterbrechen, um sich anderen Dingen zuzuwenden?	0	1	2	3
10. unkonzentriert zu arbeiten?	0	1	2	3
11. stundenlang ohne Pause zu arbeiten?	0	1	2	3
12. wertvolle Zeit mit Nebensächlichkeiten zu verbringen?	0	1	2	3
13. alles perfekt machen zu wollen, wenn auch nicht nötig?	0	1	2	3
14. fällige, aber unangenehme Entscheidungen hinauszuzögern?	0	1	2	3
15. für schwierige Entscheidungen Rückendeckung zu suchen?	0	1	2	3
16. vorhandene unterstützende Technik (MS-Teams, OneNote, Nummernspeicher, Textbausteine, Makros, etc. nicht zu benutzen?	0	1	2	3

1. Kringeln Sie für jede Frage die Antwortmöglichkeit an, die auf Sie zutrifft.
2. Addieren Sie Ihre Punkte: _____ Punkte
3. Die Auswertung finden Sie auf Seite 56