



ZEIT

IST EIN WUNDERBARES

Fotolia/Pixel

10



PÜNKTLICH



COACHING ZONE ► **WARUM GEHEN MENSCHEN** in ein Zeitmanagement-Seminar? In den meisten Fällen nicht, um ihren bisherigen Umgang mit Zeit zu verändern. Eher um die vorhandenen zeitraubenden Verhaltensweisen weiter zu optimieren. Verhaltensmuster im Umgang mit Zeit sind erlernt: Der Perfektionist möchte noch perfekter werden, der Schnelle noch schneller. Der Leistungsbezogene sucht nach Tipps, wie er sich noch mehr anstrengen kann, und der Einzelkämpfer möchte Dinge noch besser alleine bewältigen können. In allen diesen Fällen ist jedoch das Gegenteil gefragt: sich erlauben, Fehler zu machen, sich abgrenzen, verlangsamen, um Unterstützung bitten, akzeptieren, dass Arbeit auch mit Leichtigkeit von der Hand gehen darf. Um den eigenen Gewohnheiten auf die Spur zu kommen, lohnt es sich, deren Herkunft zu hinterfragen: Was wurde

HERMANN JOSEF LEIDERS, TRAINIERT UND COACHT MANAGER ZU DEN THEMEN FÜHRUNG, KOMMUNIKATION UND ZEITGESTALTUNG. WWW.ZEIT-COACH.DE



BESTSELLERAUTOR
WERNER TIKI KÜSTENMACHER

GESCHENK“

Büro Küstenmacher

Was ist passiert mit der edlen Tugend Pünktlichkeit? Sie scheint heute überholt, vom schlampigen Alltag aufgefressen, von einer omnipräsenten „Aufschieberitis“ an den Rand gedrängt. Dabei ist die auch als „Höflichkeit der Könige“ bezeichnete Tugend so wichtig wie eh und je – besonders in der Arbeitswelt. Welche Bedeutung sie hat und wie man sie sich dauerhaft zum Freund macht, erläutert Werner Tiki Küstenmacher. Kurioserweise ist der Erfolgsautor, Karikaturist und evangelische Pfarrer zum vereinbarten Termin nicht zu Hause. Er ist unterwegs, das Auto in die Werkstatt bringen. Das Interview mit BERUFSZIEL-Autorin Tanja Binder findet mit zwei Stunden Verspätung statt.

Sind Sie ein pünktlicher Mensch? (verzweifelt) Leider nein. Ich gehöre zu den Menschen, die sich zu viel vornehmen und unterschätzen, wie lange die einzelnen Arbeiten dauern. Sie wollen den anderen nicht schaden, sondern helfen – weshalb sie selbst dann oft zu spät kommen. Sie versuchen, allen zu gefallen. Das ist das tiefer liegende Problem bei uns Unpünktlichen.

Notorische Zuspätkommer behaupten gerne, sie könnten nichts gegen ihre Unpünktlichkeit tun. Existiert so etwas wie ein Gendefekt? Das würde ich nicht sagen. Ich kenne sehr genau den Anteil meiner Schuld, wenn ich mich verspäte. Ich setze mich beispielsweise gerne selber unter zeitlichen Druck, damit mein Leben nicht so langweilig ist. Eigentlich haben wir Unpünktlichen **Angst vor der Leere in unserem Leben** ▼.

Das heißt, unpünktliche Menschen sind weder Egoisten noch schlechte Teamplayer? Ich kenne viele unpünktliche Leute, die zu wenig egoistisch sind. Vor allem Frauen sind davon betroffen.

Weil sie nicht Nein sagen können? Genau. Das ist übrigens auch meine Schwäche. Das muss man richtiggehend üben.

Wie? Wenn mich jemand bittet, etwas zu machen, sage ich nie direkt zu, sondern dass ich es mir erst noch überlegen muss. Das Problem beim Ja-Sagen ist, dass es sich so schön anfühlt und der andere glücklich

mir gesagt, wie man mit Zeit umzugehen hat? Wie habe ich Zeit früher erlebt? Wie erlebe ich meine Zeitgestaltung heute? ▲ **Was macht mir Druck**, was erlebe ich als befreiend? Aber auch: Wie gehen meine Mitarbeiter mit ihrer Zeit um? Wo mache ich ihnen Druck, indem ich meine eigenen Zeitmuster auf sie übertrage? Wodurch machen sie sich selbst Druck? Kann ich es aushalten, dass andere ihre Zeit anders gestalten als ich? Entscheiden Sie über Ihre Prioritäten – und seien Sie bereit, diese Entscheidungen zu verändern. Im Beruf orientiert sich diese Entscheidung am Kerngeschäft: Was ist das wirklich Wichtige in meinem Job? Wofür werde ich bezahlt? Was soll oder will ich mit meinen Mitarbeitern erreichen? Unterscheiden Sie dabei zwischen Aufgaben und Zielen: Aufgaben sind das, was Sie tun, Ziele sind das, was Sie erreichen wollen. Es kommt nicht darauf an, dass diese Entscheidungen ein für alle Mal feststehen: Wichtigkeiten können sich verändern, Entscheidungen auch wieder umentschieden werden. Manchmal braucht es dazu allerdings Mut. Denn es könnte ja jemand fragen, warum Sie gerade jetzt das eine dem anderen vorziehen. Klären Sie Ihre Aufträge. Gemeinsam mit Ihrem Auftraggeber oder Auftragnehmer. Sprechen Sie



ZUR PERSON

Werner Tiki Küstenmacher, 1953 in München geboren, wurde 2001 mit dem Ratgeberbuch „Simplify your Life“ (Co-Autor ist Lothar J. Seiwert) berühmt. Das Buch war noch 2007 auf der „Spiegel“-Bestsellerliste zu finden und wurde mittlerweile in 30 Sprachen übersetzt. Seit 2008 läuft im ZDF-Magazin „Sonntags – TV fürs Leben“ seine Sendung „Tikis Welt“, in der der 55-Jährige mit dem Satz „Sehen Sie's doch mal so!“ dafür wirbt, die Dinge aus einer anderen Perspektive zu betrachten. Studiert hat der dreifache Familienvater evangelische Theologie, an die er eine journalistische Zusatzausbildung anschloss. 1989 machte Küstenmacher mit dem Cartoon-Computer-Kurs „MS-DOS mühelos“ auf sich aufmerksam, von dem er mehr als 100.000 Exemplare verkaufte. Die Bücher „Miss Word“ über die gleichnamige Textverarbeitung und „Mathe & PC“ für Mathehasser folgten. Seit 1993 arbeitet er freiberuflich als Grafiker-Designer, Illustrator und Autor und hat in rund 25 Jahren mehr als 70 Bücher veröffentlicht. Gemeinsam mit seiner Frau Marion hat Küstenmacher von 1998 bis 2007 den Newsletter „Simplify your life – Einfacher und glücklicher leben“ herausgegeben.

Fotolia/Pixel

strahlt. Doch wenn man es nicht schafft, obwohl man zugesagt hat, ist der andere doppelt unglücklich. Also kein spontanes „Ja“, sondern erst einmal ein „Vielleicht“ oder ein „Nein“.

Ist Pünktlichkeit eine altmodische Tugend, die überkommen ist in unserer schnelllebigen Zeit?

Das glaube ich nicht. Pünktlichkeit wird sogar immer wichtiger. Wenn sich bei mir die Termine sehr dicht drängeln, sage ich mir: Zeit ist nicht etwas, das auf mir lastet, sondern etwas, das mir gehört. Wir haben in unserer Sprache Bilder wie „unter Zeitdruck sein“. Damit stellt man sich als Opfer dar. Ich dagegen stelle mir vor, dass der Tag ein Garten ist, durch den ich gehe – mal schnell und mal langsam. **Die Zeit steht mir zur Verfügung**; sie ist ein wunderbares Geschenk.

„Es ist falsch, erst aufzuräumen, wenn man Zeit hat. Man muss mitten im Stress aufräumen. Das ist gut investierte Zeit.“

Ist Pünktlichkeit für die berufliche Karriere wichtig – auch als eine Form der Höflichkeit anderen gegenüber?

Ja. Andere Menschen warten zu lassen, ist respektlos. Pünktlichkeit ist eine Kunst, die manche Menschen aber erst lernen müssen. Zum Beispiel Arbeitslose: Wenn der äußere Zwang nachlässt, ist das bei vielen Menschen so, als ob aus einem Ballon die Luft entweicht. Wir haben uns daran gewöhnt, von einem äußeren Korsett zusammengehalten zu werden, und das von früherster Kindheit an – in der Krippe, im Kindergarten, in der Schule. Deshalb fürchten sich manche Menschen richtiggehend davor, selbstständig zu arbeiten, weil sie sich selbst disziplinieren müssten.

Kann man sich denn mit Termenschlamperei ins berufliche Abseits befördern? Das allein reicht nicht aus. Wenn jemand gut ist, verzeiht man ihm ab und an seine Unpünktlichkeit. Das merke ich bei mir: Ist die Zeichnung gut, sieht man mir nach, dass ich zu spät geliefert habe. Wenn man aber immer zu spät ist und zusätzlich seine Arbeit nicht gut macht, dann befördert man sich ins Abseits. Denn Unpünktlichkeit ist etwas, das leicht messbar ist – im Gegensatz zur Qualität der Arbeit.

Muss auch der Chef pünktlich sein? Ja, absolut. Wobei ich festgestellt habe, dass Menschen, die überkorrekt und sehr pünktlich sind, eher negativ bewertet werden. Heutzutage will man Angestellte, die sich voll fürs Unternehmen einsetzen und auch mal zu einer verrückten Nachtstunde arbeiten.

Dafür dürfen sie am nächsten Morgen auch mal zu spät kommen. Die überkorrekten Malen-nach-Zahlen-Typen sind nicht mehr gefragt. Wir sollten aber nicht nur über „Pünktlichkeit von vorne“ sprechen, sondern auch über die „Pünktlichkeit nach hinten“, wie ich das nenne: Ein Vortrag soll zwanzig Minuten dauern, doch der Sprecher wird und wird nicht fertig.

Und stiehlt den Zuhörern die Zeit ... Ganz genau. Ein anderes Beispiel ist die Super-Seuche der Meetings. Ich plädiere für weniger Meetings, denn sie sind das teuerste, was man in einer Firma veranstalten kann. Ich empfehle den Firmen probenhalber einfach mal die Hälfte der Meetings wegzulassen.

Meine Erfahrung zeigt, dass es auch so funktioniert. Ein weiterer großer Zeitfresser sind E-Mails ...

... weil sie den Arbeitstag so zerfasern?

Genau. Die Zeitmanagement-Expertin Julie Morgenstern hat ihr neuestes Buch genannt: „Never check Email in the Morning“. Nicht mit dem Mikro-Management starten, sondern mit etwas Großem. Das entspricht auch der Großmann-Methode, deren Kern besagt, man soll den Tag mit etwas Unangenehmem beginnen, das man gerne vor sich herschieben würde. Wenn man das gemacht hat, kann man sich um elf oder nachmittags dem Kleinkram widmen. Das ist der effizienteste Zeitspartipp, den es gibt.

Gibt es einen Zusammenhang zwischen Unordnung am Arbeitsplatz und Unpünktlichkeit?

Ja. Unordnung auf dem Schreibtisch ist wie Sand im Getriebe. Die Schnelligkeit leidet ungemein, wenn man viele Stapel um sich herum hat.

Also ist es sinnvoll, erst einmal Zeit ins Aufräumen zu investieren?

Ja. Es ist falsch, erst aufzuräumen, wenn man Zeit hat. Man muss mitten im Stress aufräumen. Das ist gut investierte Zeit und ein gutes Gefühl, wenn man die Schreibtischoberfläche wieder sieht.

Aber nimmt man nicht auch oft das Aufräumen als Vorwand, um mit einer wichtigen Tätigkeit nicht zu beginnen?

Damit sind wir beim Thema Prioritäten setzen. Es heißt, man solle die wichtigsten Dinge zuerst tun. Mit dieser Weisheit habe ich meine Schwierigkeiten, denn oft wissen wir erst hinterher, was wichtiger gewesen wäre. Ich selbst

12 PÜNKTLICH



über zu erreichende Ziele, legen Sie gemeinsam Prioritäten fest, definieren Sie Zuständigkeiten, Möglichkeiten und Grenzen. Einigen Sie sich auf Zwischen- und Fertigtermine. So können Sie sich als Auftragnehmer auf die Dinge konzentrieren, die wirklich von Ihnen verlangt werden, und als Auftraggeber werden Sie nicht von Ergebnissen überrascht, die Sie nicht wollen. Planen Sie, um den Kopf für den nächsten Schritt frei zu haben. Als Manager sind Sie dazu da, das Unerwartete zu integrieren. Die meisten von uns haben immer noch eine tiefe Sehnsucht danach, Dinge abschließen zu können, ehe wir mit den nächsten beginnen. Aber heute ist es oft so, dass ein gerade begonnenes Projekt liegen bleiben muss, weil etwas anderes Vorrang hat. Dann bleibt nur, die gerade bearbeitete Aufgabe mit einem sinnvollen Zwischenschritt abzuschließen. Und sich dem Neuen zuzuwenden. Störungen nicht mehr als Störung, sondern als Normalität zu akzeptieren. Was kann ich wann am besten erledigen? Akzeptieren Sie, dass Dinge nicht immer sofort zu Ende gebracht werden können, und schon gar nicht gleichzeitig. **▲ Gestalten Sie Frei-Zeit.** Es ist modern, keine Zeit zu haben. Gerade Manager gehören oft zu den Menschen, die glauben, sich keine Zeit für sich selbst erlau-

bin zu einer Art Lotterie übergegangen, bei der das Los entscheidet, mit welcher Arbeit ich anfangen. Ich mache das eine fertig, bevor ich etwas anderes anfangen. Bloß nicht Multitasking, denn dann leiden beide Arbeiten, und man braucht länger, als wenn man die Arbeiten hintereinander macht.

Es gibt eine Art der „Aufschieberitis“, die dem Perfektionismus entspringt. Man will etwas so gut machen, dass man den Anfang scheut. Wie kann man das überwinden? Wir wissen aus der

„Es gehört einfach zu den Aufgaben eines Chefs, seinen Untergebenen Struktur und Führung zu bieten.“

Arbeitspsychologie, dass die drei Tage vor dem Urlaub die effizientesten Arbeitstage sind. In dieser Zeit erledigen die Menschen unglaublich viel und schnell. Denn dann wartet man nicht, bis man etwas besser machen kann, sondern macht es einfach. Der Rat müsste also lauten: Machen Sie öfter im Jahr Urlaub oder verhalten Sie sich zumindest so, als ob. Machen Sie die Sachen schlecht, erledigen Sie einfach alles, schreiben Sie nur ganz kurze,

unhöfliche Antwortmails, schaffen Sie alles weg – egal wie. Kurzum: **Abschied vom Perfektionismus** ▼

Wie kann man mit wenig Aufwand seine Termintreue verbessern? Was gut funktioniert: Mit dem Chef vereinbaren, dass E-Mails nicht am Vormittag beantwortet werden müssen. Und man sollte das Bimmelsignal abstellen und die Mails nur an ein oder zwei festgelegten Zeiten am Tag abarbeiten.

Ein weiterer Zeitfresser sind die Kollegen, die just dann auf ein Schwätzchen vorbeikommen, wenn man mitten im Arbeitsfluss ist. Wie wird

man sie wieder los, ohne unhöflich zu sein?

Ein Tipp: Wenn ein Besucher reinkommt, steht man auf und geht ihm entgegen, damit dieser nicht auf die Idee kommt, sich zu setzen. Mit dem Aufstehen macht man klar, dass man an etwas arbeitet. Das hilft übrigens sogar beim Telefonieren.

Wenn man eine funktionierende Struktur gefunden und den Arbeitsplatz aufgeräumt hat, wie

schafft man es, nicht in alte Muster zurückzufallen? Suchen Sie sich Verbündete. Ob Diät oder Arbeitsvereinfachungen – es ist immer blöd, allein gegen den Strom zu schwimmen.

Wie kann man einen Kollegen, der durch seine Unpünktlichkeit immer wieder die Arbeitsabläufe stört, zu mehr Termintreue motivieren? Auch dazu sollte man sich Mitsstreiter suchen. Wenn zwei oder drei an einem Strang ziehen und unabhängig voneinander den Kollegen auf seine Unpünktlichkeit ansprechen, ist das wirkungsvoller.

Wie kann man als Chef zu mehr Pünktlichkeit motivieren? Wenn ich jemanden hätte, der alles zu spät abliefern würde, würde ich größere Aufgaben aufteilen. Wenn er am Freitag einen 30-seitigen Bericht abliefern soll, würde ich am Dienstag um einen Entwurf bitten, weil ich weiß, dass er sonst erst am Freitag anfängt. Ich finde, es gehört zu den Aufgaben eines Chefs, seinen Untergebenen Struktur und Führung zu bieten, sie zu ermutigen und ihnen auch große Aufgaben zuzutrauen. Das berühmte Fördern und Fordern also – wobei „Fördern“ ganz groß und „Fordern“ ganz klein geschrieben werden sollte.

SIMPLIFY-TIPPS ZUM

ZEITGEWINNEN AM SCHREIBTISCH



Fotolia/Hans-Joachim Roy

- 1 Die Dreier-Regel** Jedes Mal, wenn Sie in einem stetig wachsenden Informationsordner etwas suchen, entfernen Sie drei veraltete Informationen.
- 2 Der Tauschhandel** Für jede neue Information, die in die Ablage hineinkommt, werfen Sie sofort eine ältere hinaus.
- 3 Die Zwischendurch-Strategie** Legen Sie jeden Tag am Vorabend ein oder zwei Ordner oder Ablagekörbe auf Ihren Schreibtisch. Am nächsten Tag schauen Sie diese nebenbei durch, zum Beispiel beim Pausenkaffee oder in Wartezeiten zwischen zwei Terminen.
- 4 Die Wartetaktik** Wenn nichts mehr in die volle Ablage hineingeht, schreiten Sie sofort zur Tat – oder legen Sie einen konkreten Termin dafür fest. Vereinbaren Sie mit sich selbst ein Ziel: „Ich werde für 50 Prozent Papierentlastung sorgen.“ oder „Ich werde drei Ordner komplett leeren.“
- 5 Aufräumen mit Verfallsdatum** Kennzeichnen Sie Mappen oder Ordner mit einem auffälligen „Verfallsdatum“, etwa „Ins Altpapier am 31.12.2009“ oder „Ins Archiv am 30.6.2009“. Zusätzlich können Sie eine Wegwerf-Erinnerung in Ihren Terminkalender schreiben.
- 6 Entsorgen mit Genuss** Nutzen Sie große Klappboxen oder Kartons für Ihr Altpapier. Je größer, umso stärker ist der psychologische Effekt, der Ihrem Unterbewusstsein signalisiert: „Mach mich voll!“
- 7 Sicherheitszone** Falls Altpapier in Ihrem Büro täglich entsorgt wird, nutzen Sie drei Papierkörbe. Stellen Sie abends nur den mit dem ältesten Inhalt zum Entleeren bereit. Dadurch haben Sie noch Zugriff auf die Dinge, die Sie gestern und vorgestern weggeworfen haben.
- 8 Neu anfangen** Beantworten Sie eingehende Post sofort. Was neu ist, hat Vorrang. Platzieren Sie den Stapel mit der alten Post außerhalb Ihres Blickfelds.

Quelle: www.simplify.de

14 PÜNKTlich



ben zu dürfen. Und spielen das Keine-Zeit-Spiel gerne mit. ▲ **Immer erreichbar, immer ansprechbar.** Je komplexer aber Ihre Lebenswelt wird, desto wichtiger werden Zeiten, die Sie für sich nutzen, in denen Sie Energien tanken. Mit der gleichen Energie, mit der Sie Ihren Arbeitstag bewältigen, sollten Sie auch Ablenkung, Entspannung ermöglichen. Gönnen Sie sich Ihre ganz persönliche Frei-Zeit. Und seien Sie verlässlich. Zeitmanagement mündet wie jede Form der Selbstorganisation in Kommunikation, weil jede Entscheidung, die Sie scheinbar nur für sich selbst treffen, Auswirkungen auf Ihr Umfeld hat. Das, was früher einmal als Tugend galt, ist scheinbar aus der Mode gekommen: Pünktlichkeit? Es gibt ja ein Handy, um kurz vorher über die Verspätung zu informieren. Rechtzeitige Abgabe? Ich kann doch nichts dafür, wenn so viel auf einmal kommt. Informieren Sie rechtzeitig, wenn Sie etwas nicht in der vereinbarten Zeit schaffen. Fordern Sie ein, was Ihnen selbst wichtig ist. Verbindlichkeit ist im Umgang mit der Zeit – Ihrer und der der anderen – wesentlich. Denn letztendlich erreichen Sie nur mit der bewussten Gestaltung von Beziehungen dauerhaft Ihre Ziele. ◀