

ALLTAGSMANAGEMENT

Die sechs goldenen Regeln

Genervt von unbearbeiteter Behördenpost und Rechnungen auf dem Küchentisch? Schlechtes Gewissen wegen einiger längst überfälliger Anrufe? Dann ist es höchste Zeit für ein besseres Alltagsmanagement – und ein zufriedeneres Leben!

VON DIETMAR HANSCH

Wer sich von den Anforderungen des täglichen Lebens überrollt fühlt, wünscht sich vor allem eins: simple Patentrezepte, um den Alltag besser in den Griff zu bekommen. Doch leider gibt es die nicht. Stattdessen bricht meist eine Flut wohlmeinender, aber kaum nützlicher Ratschläge über den Hilfesuchenden herein, in der er zu ertrinken droht. Hier ist also eine strenge Auswahl vonnöten. Die aus meiner Sicht wichtigsten und wirksamsten Tipps habe ich in Form von sechs Grundregeln des Alltagsmanagements zusammengefasst (siehe auch Kasten S. 74).

Regel Nummer 1: Es gibt keine schlimmen Ereignisse, es gibt nur schlimme Bewertungen! Lernen Sie, Ihre spontanen Reaktionen zu kontrollieren, indem Sie jede Widrigkeit möglichst positiv für sich umdeuten und versuchen, eine konstruktive Einstellung dazu zu finden. Im Klartext: Geht jemandem eine teure Vase zu Bruch, kann er sich darüber ärgern oder es als Anlass nehmen, sich eine noch schönere zu kaufen, die er schon lange im Schaufenster bewundert hat.

Wir müssen uns klar machen, dass wir unseren Emotionen nicht einfach ausgeliefert sind, sondern sie selbst steuern können. Gefühle entstehen in unserem Inneren, auf Grund der Bedeutung, die wir den Dingen zumessen. Damit haben wir aber auch große Macht über sie: Wir können selbst entscheiden, ob wir uns auf die negativen oder positiven Aspekte konzentrieren, ob wir etwas als Verlust oder Gewinn betrachten.

Voilà – schon haben wir eine wirksame Waffe gegen Stress in der Hand: Betrachten wir Probleme jeglicher Art nicht als Plage, die es um jeden Preis zu vermeiden gilt, sondern als Chance, Neues zu lernen und an Aufgaben zu wachsen. Dies hilft uns auch dabei, unsere volle Leistungsfähigkeit zu entfalten, denn dazu muss man vor allem entspannt sein. Unter emotionaler Anspannung und Stress entwickeln wir dagegen einen »Tunnelblick«, bei dem wir selbst offensichtliche Lösungen nicht mehr wahrnehmen und unsere Denkfähigkeit im Ganzen leidet. Wir werden hektisch, verlieren den Überblick und machen Fehler.

MOTTO: MENSCH ÄRGERE DICH NICHT!

Nehmen Sie das Leben doch lieber als eine Art Mensch-ärgere-dich-nicht-Spiel! Jedes Mal, wenn Sie sich nicht aufregen, sobald Sie mit einer Misslichkeit konfrontiert sind, und stattdessen eine konstruktive innere Haltung einnehmen, bekommen Sie einen Gewinnpunkt. Natürlich wird sich Ihre Umgebung dennoch nicht immer in Ihrem Sinn verändern lassen – dann müssen Sie lernen, die Tatsachen zu akzeptieren.

Neben dieser positiven Einstellung hilft es bei Problemen enorm, innerlich auf Distanz zu gehen. Probater Trick: Immer wenn Sie die Anspannung wachsen fühlen, steigen Sie auf eine Art »inneren Feldherrenhügel« und fragen sich: Wie bedeutsam ist das Ärgernis angesichts meiner eigentlichen Ziele (mehr dazu unter Regel Nummer 4 und 5)? Was werde ich wohl in einem Jahr davon halten? Kann ich das Problem vielleicht einfach igno-

rieren? Wenn nein, kann ich es ändern – oder akzeptieren? Entscheiden Sie sich klar und handeln Sie konsequent danach!

Daraus ergibt sich **Regel Nummer 2:** Machen Sie aus einer Mücke keinen Elefanten! Versuchen Sie lieber, den vermeintlichen Elefanten in eine Mücke zu verwandeln, indem Sie auf eben jenen inneren Feldherrenhügel steigen und dadurch Distanz zum jeweiligen Problem gewinnen.

Bereits mit diesen ersten beiden Leitlinien können wir Schwierigkeiten im Alltag viel entspannter begegnen. Der Trick mit dem Feldherrenhügel hilft aber auch, einer weiteren Falle zu entgehen: sich mit Dingen zu beschäftigen, die zwar wichtig – oder verführerisch – wirken, aber eigentlich unbedeutend sind. Seien es die Post-its mit dringenden Rückrufwünschen am Computermonitor, Stapel von lesenswerten Zeitschriften und Büchern oder das Bedürfnis, sich mit einer bestimmten Person zu unterhalten. Nur zu oft gelingt es diesen Dingen, Besitz von uns zu ergreifen – und dann unsere eigentlichen Ziele und Herzensanliegen aus dem Fokus unserer Aufmerksamkeit zu verdrängen.

Womit wir bei **Regel Nummer 3** wären: Versetzen Sie sich auch ohne konkret drängendes Problem mehrmals am Tag auf Ihren ▶

REINE ANSICHTSSACHE

Es liegt an uns, wie wir ein Ereignis interpretieren. Wenn der bunte Luftballon gen Himmel entflucht, kann man darüber traurig sein – oder sich am allmählichen Höhersteigen freuen.



▷ inneren Feldherrenhügel und betrachten Sie von dort aus Ihr Tun! Fragen Sie sich: Ist das, was ich gerade mache, wirklich wichtig? Habe ich heute schon genug dazu beigetragen, meinen Lebenszielen ein Stückchen näher zu kommen?

STÜCK FÜR STÜCK ZUM LEBENSGLÜCK

In vielen buddhistischen Klöstern wird genau zu diesem Zweck jede Stunde eine Glocke geläutet. Die Mönche halten dann inne, um ihres Tuns gewahr zu werden. Nun werden Sie kaum eine Glocke mit sich herumtragen wollen, aber Sie könnten sich eine elektronische Uhr kaufen und sie so einstellen, dass sie immer zur vollen Stunde piept. Dann springen Sie kurz auf den Feldherrenhügel und werden dort für einen Moment zum überlegenen Strategen Ihrer Alltagsgefechte.

Tun Sie also immer erst einmal das, was wirklich wichtig ist. Schieben Sie alles andere einfach beiseite und lassen Sie es liegen. Wir müssen es aushalten lernen, dass viele Dinge unerledigt bleiben. Sie werden staunen, wie wenig Unterschied das oft macht: Entweder ein anderer kümmert sich darum, die Sache erledigt sich von selbst oder es fällt gar nicht weiter ins Gewicht.

Alles schön und gut, aber wie setzt man diese Idee in der Praxis um? Zum Beispiel indem Sie den Ratschlag des amerikanischen Unternehmensberaters Ivy Lee befolgen. Anfang des 20. Jahrhunderts verschlechterte sich die Ertragslage der amerikanischen Stahlge-

sellschaft Bethlehem Steel, ohne dass ihr Präsident Charles Schwab klare Ursachen dafür fand. Deshalb suchte er nach Wegen, die Effektivität seiner eigenen Arbeit und der seiner Mitarbeiter zu steigern. Er engagierte Ivy Lee, der ihm innerhalb von 20 Minuten eine Methode beizubringen versprach, die seine Probleme lösen würde. Sein Rezept:

► Machen Sie sich an jedem Abend eine Liste der sechs wichtigsten Dinge, die Sie am nächsten Tag zu erledigen haben, und ordnen Sie sie in der Reihenfolge ihrer Wichtigkeit.

► Arbeiten Sie dann die Punkte am folgenden Tag von oben nach unten ab, wobei Sie sich immer nur auf eine Aufgabe konzentrieren und die anderen erst einmal außer Acht lassen. Was Sie auf diese Weise nicht erledigen können, schaffen Sie auch auf keinem anderen Weg.

► Vermitteln Sie dieses Vorgehen auch Ihren Angestellten.

Lee stellt keine fixe Summe in Rechnung, sondern bat Schwab, ihn nach dem tatsächlichen Nutzen seiner Beratung zu bezahlen. Bethlehem Steel blühte auf und Ivy Lee erhielt für seinen simplen Ratschlag 25 000 Dollar – eine Summe, für die man damals ein ganzes Haus kaufen konnte.

Was aber sind nun die wirklich wichtigen Dinge? Diese lassen sich wie folgt zusammenfassen – als **Regel Nummer 4**: Konzentrieren Sie sich auf Ihre persönlichen Herzensanliegen, nutzen Sie dazu Maßnahmen mit großer Hebelwirkung und achten Sie darauf, dass

WAS IST PSYCHOSYNERGETIK?

DEN IM TEXT BESCHRIEBENEN REGELN LIEGT DIE »PSYCHOSYNERGETIK« ZU GRUNDE. Sie ist Teil der Positiven Psychologie, einem vom amerikanischen Psychologen Martin Seligman ins Leben gerufenen Wissenschaftsgebiet, das sich auf die Talente und Stärken der Menschen konzentriert und diese zu fördern versucht.

Die Psychosynergetik kombiniert für das Selbstmanagement wichtiges Wissen aus unterschiedlichen Disziplinen wie der Evolutionspsychologie, der kognitiven Verhaltenstherapie oder der Synergetik – der »Lehre vom Zusammenwirken«. Letztere wurde vom deutschen Physiker Hermann Haken in den 1960er Jahren begründet. Sie erforscht, wie »komplexe dynamische Systeme« entstehen, die sich selbst organisieren und regulieren – so auch unser Gehirn sowie die gesellschaftlichen Bedingungen, die uns

umgeben. Die Synergetik beschreibt beispielsweise, welche Zustände eines Systems stabil sind und wie man einen solchen stabilen Zustand erreichen kann.

Auf dieser theoretischen Grundlage lassen sich auch psychische Faktoren wie Persönlichkeitseigenschaften, Überzeugungen und Einstellungen beeinflussen. Die Psychosynergetik entwickelt hierzu Modelle für die Praxis und versucht, einen »inneren Werkzeugkasten« förderlicher Geisteshaltungen zur Verfügung zu stellen, die Stressspannungen reduzieren und die Chance auf ein zufrieden stellendes Leben erhöhen. Derart erzielte Verhaltensänderungen sind effektiver und dauerhafter als oberflächliche, aufgesetzte Modifikationen, zu denen man sich immer wieder bewusst zwingen muss.



die langfristige Entwicklung Ihres Potenzials nicht zu kurz kommt! Letzteres betrifft etwa die berufliche und persönliche Weiterbildung, Sport und Gesundheit sowie Aufbau und Pflege zwischenmenschlicher Beziehungen. Viele vernachlässigen diese Dinge, wenn sie unter Druck stehen. Kurzfristig hat das meist auch keine Folgen – als Dauerzustand erweist sich ein solches Verhalten jedoch als fatal.

LIEBER DIE SÄGE SCHÄRFEN!

Wie etwa bei dem Nachwuchsmanager, der sich zu früh in eine Position schieben lässt, die ihn überfordert. Es bleibt ihm keine Zeit mehr, sich das nötige Know-how anzueignen, und bald darauf wird er entlassen. Ähnlich geht es der Ärztin, die nie Nein sagen kann und von früh bis spät Patienten behandelt. Sie verpasst wichtige Entwicklungen in ihrem Fach und verliert trotz großen persönlichen Engagements ihren guten Ruf.

Was Maßnahmen mit großer Hebelwirkung sind, schildert folgende Geschichte ein-

drücklich: Ein Holzfäller sägt stundenlang an einem Baum und kommt dabei kaum voran, weil seine Säge stumpf ist. Als ihn ein vorbeikommender Wanderer fragt, warum er sich denn keine neue Säge besorge oder wenigstens das Scherblatt schleife, antwortet der erschöpfte Mann: »Dazu habe ich nun wirklich keine Zeit, ich muss heute ja noch zehn weitere Bäume fällen.«

Genau dieses absurde Verhalten beobachten wir tagtäglich – beruflich wie privat. Vielleicht kennen auch Sie jemanden, der sich einfach nie die Zeit nimmt, seine Textbausteine am Computer mit ein paar Extraklicks zu aktualisieren. Lieber nimmt er Tag für Tag die gleichen Änderungen in den daraus erstellten Dokumenten vor – und verliert jedes Mal kostbare Arbeitszeit.

Ganz allgemein gilt: Schauen Sie immer, wo die größten Hebeleffekte möglich sind. Insbesondere für Führungskräfte gehören dazu etwa richtiges Delegieren und Geschick bei der Auswahl der Mitarbeiter. Halten Sie sich andererseits nicht mit Dingen auf, bei

ABSTAND GEWINNEN

Wer sich ab und zu auf den »inneren Feldherrenhügel« begibt und den täglichen Kleinkrieg aus einer gewissen Distanz betrachtet, behält seine eigentlichen Lebensziele besser im Blick.

▷ denen gerade nichts läuft. Wenn beispielsweise in der Firma wegen eines bevorstehenden Führungswechsels alles blockiert ist, dann widmen Sie sich lieber Ihrer Familie, lernen Sie eine Fremdsprache oder schreiben Sie ein Buch, statt sich im Job abzurackern. Sobald der neue Chef da ist, können Sie sich dann wieder auf Ihr berufliches Fortkommen konzentrieren.

AUF DER SUCHE NACH DER EIGENEN BERUFUNG

Die Konzentration auf Herzensanliegen schließlich sollte eigentlich überhaupt kein Problem darstellen – jeder weiß doch, was er will. Oder etwa nicht? Überraschenderweise fällt es vielen Leuten ungeheuer schwer, ihre Berufung, ihr Lebensthema zu identifizieren, denn sie finden ganz Verschiedenes höchst interessant. Folge: Sie verzetteln sich. Menschen, die genau wissen, was sie wollen, haben dagegen sehr viel weniger Probleme mit dem Alltagsmanagement: Sie greifen oft mit traumwandlerischer Sicherheit nach den Maßnahmen mit der größten Hebelwirkung; es macht ihnen nichts aus, Nein zu sagen, und sie schieben Unwichtiges ohne Skrupel beiseite.

Wie also finden wir diese innere Stimme, die uns den rechten Weg weist? Müssen wir dazu lange meditieren oder einen Schamanen konsultieren? Tragen wir alles etwa schon in uns und müssen es nur freilegen, wie uns mancher Esoteriker glauben machen will? So einfach ist es leider nicht!

Letztlich hilft hier nur der Praxistest – was uns zu **Regel Nummer 5** führt: Um Ihre wahren Talente zu entdecken, nutzen Sie eine gewisse Zeit lang möglichst viele Gelegenheiten, Ihre Fähigkeiten in verschiedensten Zusammenhängen auszuprobieren.

Nur durch systematisches Arbeiten auf unseren Interessengebieten, durch steten Wissenserwerb und fortlaufendes Training mentaler und motorischer Fertigkeiten kristallisieren sich allmählich unsere Lebensthemen heraus: jene Gebiete, auf denen wir schnelle Fortschritte erzielen, für die wir anhaltend Begeisterung und Leidenschaft verspüren. Hand in Hand damit entwickelt sich auch ein Bedürfnis, das entsprechende Können zu perfektionieren und auszuweiten –

unsere innere Stimme beginnt, sich bemerkbar zu machen. Dann ist es an der Zeit, sich auf diese Themen zu konzentrieren und sich vom Rest zu verabschieden.

Haben Sie diesen Schritt geschafft und die ersten fünf Regeln verinnerlicht, möchte ich Ihnen zu guter Letzt noch **Regel Nummer 6** ans Herz legen – für ein langfristig zufriedenes Leben: Schaffen Sie sich eine reiche Innenwelt aus geistig-kulturellen Inhalten! Denn Menschen, die dies nicht tun, sind auf das Ausleben ihrer sinnlich-materiellen Bedürfnisse angewiesen. Sie beziehen ihre Lebensenergie aus Genüssen, der Anschaffung materieller Güter, die auch als Statussymbole fungieren, sie sind von Macht und sozialer Anerkennung abhängig. Doch all dies unterliegt in hohem Maße der Gewöhnung: die edle Armbanduhr, die Würden des neuen Amtes, das regelmäßige Essen in Gourmetrestaurants – solche Dinge liefern nach einer Weile nicht mehr den nötigen »Kick«. Und dann brauchen wir immer mehr davon oder ganz neue Anreize.

Man gerät so schnell in eine Lust-Frust-Spirale, die oft in gesundheitlichen Ruin oder eine Depression mündet. Geistig-kulturelle Bedürfnisse wie Interesse an Musik, Kunst, Literatur oder Wissenschaften hingegen lassen sich nahezu unbegrenzt weiterentwickeln und unterliegen daher weit weniger der Gewöhnung – kurzum: Sie liefern eine stabilere Basis für ein sinnvolles und glückliches Leben.

Zudem macht eine reiche Innenwelt frei und unabhängig: Lesen und denken kann man auch auf einer einsamen Insel oder in einem gesundheitlich angeschlagenen Körper – man denke nur an den gelähmten Physiker Stephen Hawking. Und gerade die Fähigkeit, auch allein und aus sich selbst heraus zufrieden leben zu können, ist eine wichtige Voraussetzung, um den Umgang mit anderen Menschen sinnvoll zu gestalten. Denn nur so lassen sich eine zu große Anpassung an die Wünsche anderer und Abhängigkeiten vermeiden – beides pures Gift für gesunde und gelingende Beziehungen. ◀

DIETMAR HANSCH ist Psychotherapeut und Facharzt für Innere Medizin an der Klinik Wollmarshöhe in Wollmarshöfen.

🔊 www.gehirn-und-geist.de/audio

Literaturtipps

Covey, S.: Die sieben Wege zur Effektivität. Offenbach: Gabal 2005.

Überarbeitete Neuauflage des Managementklassikers von 1989 – eines der einflussreichsten Wirtschaftsbücher des 20. Jahrhunderts

Hansch, D.: Erfolgsprinzip Persönlichkeit. Selbstmanagement mit Psychosynergetik. Heidelberg: Springer 2006.

Praktischer Leitfaden zum Alltagsmanagement

Huhn, H., Backerra, H.: Selbstmotivation. München: Hanser 2004.

Arbeitsbuch zum Thema mit vielen Übungen