

Online-Unit: Selbst- und Zeitmanagement

Autorin: Stefanie Hartwich, 2. Auflage 2016[©]

Das Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere das Recht zur Vervielfältigung und Verbreitung sowie der Übersetzung und des Nachdrucks, bleiben auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form ohne schriftliche Genehmigung der HÖHER Management GmbH® reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

Sicherlich haben Sie es selbst schon festgestellt: Die langfristige Kontrolle über Ihre Zeit zu haben, ist ein wichtiges Thema – im Privat- und Berufsleben. Dass Sie um Wege wissen, es zu schaffen, im täglichen Alltag ein gutes Zeitmanagement zu führen und beizubehalten. Dazu gehört das wohlwollende Wegsperrern von aufdringlichen Zeitdieben und es geht auch darum, tapfer unsere lästigen Energievampire in die Flucht zu schlagen. Denn diese halten uns extrem vom Wesentlichen und letztendlich von unserer eigenen Zielerreichung ab. Wir werden durch diese Zeitgenossen oft fremdbestimmt. Der Schlüssel zu Erfolg und Zufriedenheit ist jedoch die Selbstbestimmung. Lernen Sie in diesem Kapitel die ersten Ideen und Impulse kennen, um selbstbestimmt zu sein.

Wir verbringen alle den größten Teil unseres Lebens im Job, meist im Schichtsystem und mit vielen Überstunden. Flexibilität ist jeden Tag aufs Neue Voraussetzung und Erwartungshaltung. Vor allem in der Situation brauchen wir Struktur und den roten Faden beim Umgang mit der knapp bemessenen Zeit, im Besonderen, um gelassener und souveräner zu werden und auch, um viel mehr wertvolle private Zeit mit Familie und Freunden verbringen zu können.

Somit werden Sie in diesem Kapitel Methoden erlernen und Instrumente kennenlernen, die für eines sorgen:

„Nehmen Sie sich Zeit für das Wesentliche – Delegieren Sie das Übrige!“

Lernziel dieser Online-Unit:

Nach intensiver Bearbeitung dieser Online-Unit sollten Sie in der Lage sein, Ihr eigenes Selbst- und Zeitmanagement zu bestimmen und stetige Veränderungen, die Ihren Arbeitsprozess verbessern, zu erarbeiten.

Grundlagen und Begriffe

Ich möchte Ihnen an dieser Stelle zunächst einmal den Begriff des Zeitmanagements anhand einer Definition des bekannten Autors Lothar J. Seiwert aus seinem Bestseller „Mehr Zeit für das Wesentliche“ vorstellen.

„Zeitmanagement ist die konsequente und zielorientierte Anwendung bewährter Arbeitstechniken in der täglichen Praxis, um sich selbst und die eigenen Lebensbereiche so zu führen und zu organisieren (= zu managen) dass die zur Verfügung stehende Zeit sinnvoll und optimal genutzt wird.“

Seiwert äußert sich auch zum Thema Fremd- und Selbstbestimmung und zwar so: *„Der Grundgedanke des Zeitmanagements ist, mehr aus sich zu machen, sein Leben bewusst zu steuern (Selbstbestimmung) und weniger Spielball der Arbeits- und Lebensverhältnisse anderer (Fremdbestimmung) zu sein.“*

Sie meinen das wiederholt sich? Oh ja, das tut es. Und dies ganz bewusst. Denn apropos Wiederholung – diese oben genannten Themen und Begriffe haben ebenso eine gewisse Affinität zu Lernmethoden.

Vielleicht haben Sie schon von der folgenden Behauptung gehört. Man sagt, damit das gelernte Wissen in das Langzeitgedächtnis gelangt und somit langfristig gespeichert wird, bedarf es ständiger Wiederholungen. So ist es natürlich auch im Alltagsleben. Die gewisse wiederkehrende Struktur – der rote Faden im System – hat durchaus etwas mit kontinuierlicher Wiederholung zu tun, die jeden Tag den gleichen roten Faden, wie z. B. das Wissen, wieder aufnimmt, und zusammenzufügt, was zusammengehört. Und zwar stets im vorgegebenen Zeitfenster und möglichst nicht darüber hinaus. Das führt zu der gesunden Routine von Abläufen. Es geht „ins Blut über“, führt zu gewissen Automatismen, die uns guttun. Das heißt nicht, dass wir diese Abläufe nicht mehr kontrollieren müssen. Dies ist stets nötig. Aber es fällt uns leichter – eben durch diese Struktur. Das klingt so simpel und fühlt sich dennoch unerreichbar an? Sie werden sehen, jeder von uns kann dieses Ziel erreichen.

Nun haben Sie bereits die für mich wichtigsten Begriffe kennengelernt. Bevor wir gemeinsam in das nächste Unterkapitel einsteigen, prägen Sie sich folgenden Merksatz ein:

Merke: Es geht beim Selbst- und Zeitmanagement vor allem darum, Fremdbestimmung in jeglicher Form zu unterbinden. Die Zielsetzung ist immer die eigene kontinuierliche Selbstbestimmung.

Analyse und Bestandsaufnahme

Zunächst einmal ist es erforderlich, dass Sie sich hier und jetzt sagen: JA, ich werde etwas ändern an meinem Selbst- und Zeitmanagement. Denn dies ist die Voraussetzung, um hier effizient weiterarbeiten zu können.

Wie schaut es in Ihrem Arbeitsalltag aus? Lassen Sie uns eine sogenannte Bestandsaufnahme machen!

Vielleicht geht es auch in Ihrer Einrichtung unter anderem um das Thema des extremen Zeitdrucks bei der Arbeit. Sehr vielen Pflegekräften geht dies zumindest so. Schon länger ist eine am Patienten bzw. Bewohner orientierte Pflege nur noch eine wohlgemeinte Wunschvorstellung. Zu wenig Personal und zu viel Organisation und der „geliebte“ Papierkram sind oft genannte Gründe für Zeitdruck. Aber eben diese Dokumentation ist für die Rechtssicherheit, Nachvollziehbarkeit und vollständige Erfassung von Prozessen unerlässlich. Daher benötigt die Dokumentation bzw. Pflegedokumentation eben jene Zeit, die viele scheinbar nicht haben.

Was sind nun die Folgen von extremem Zeitdruck? Das Leiden der Gesundheit. Sowohl psychischer als auch physischer Natur. Durch die ständige Überforderung von Körper und Geist. Pflegende werden selbst krank und nur wenige davon arbeiten bis zum eigenen Rentenalter in dieser Berufssparte. Während die Pflegebedürftigen auf der anderen Seite aufgrund der demografischen Entwicklung immer älter werden, wird es letztendlich an qualifiziertem Personal fehlen. Schließlich wissen wir bereits heute: Das wird zu Personalmangel führen. Menschen, die in der Pflege tätig sind, verdienen wegen ihrer besonderen Leistung und Fähigkeiten meines Erachtens einfach viel mehr Anerkennung und monetäre Zuwendung. Ist dies Realität? Wie in so vielen anderen Gesundheitsberufen müssen wir dies leider verneinen.

Jedoch – es gibt eine gute Nachricht. Das mitunter wichtigste Gut überhaupt erhalten wir trotz alledem durch ein gutes und verbessertes Management unserer ach so wertvollen frei verfügbaren Zeit!

Eben um unsere Freizeit gewissenhaft zu gestalten: zu entspannen, auszuruhen, für relaxte Spaziergänge, Spaß zu haben, gemütliche Abende zu verbringen und vieles mehr. All das trägt langfristig zum allerwichtigsten Gut bei: unserer Gesundheit. Unsere Gesundheit vermag nichts und niemand zu ersetzen.

Somit finden wir eine direkte Überleitung zum Thema schlechtes Gewissen. Wer kennt das nicht: Oft bleiben wir aus Loyalität länger, weil die Kollegin eher gehen muss. Oder wir machen wieder einmal Überstunden oder verzichten gar wegen Personalmangel auf unseren Erholungsurlaub. Statt zu entspannen mit einem guten Buch, auf dem Sofa bei einem interessanten Film oder beim Plausch mit der besten Freundin, verzichten wir darauf. Und stürzen uns weiter in die Arbeit.

Und das alles nur wegen unseres altbekannten und immerzu präsenten Freundes, unserem schlechten Gewissen. Auch das – liebe Leser – gilt es auf Dauer abzulegen, um selbstbestimmt leben zu können.

Kommen wir zunächst zurück zum Thema Zeitdruck. Wann und warum entsteht dieser überhaupt? Sicherlich dann, wenn Sie eine Arbeit in einem bestimmten Zeitfenster erledigen sollen oder müssen und es gelingt Ihnen nicht, aus welchem Grund auch immer. Dies gilt es zu eruieren. Was sind Ihre Gründe, warum entstehen wohl Ihre Zeitdiebe und auch Energievampire?

Welche Bedingung müssen Sie schaffen, um Ihre Arbeit termingerecht, mit der vorausgesetzten Qualität sowie ohne negativen Stress zu erledigen? Denn Sie allein bestimmen den Weg und die Konditionen für Ihr optimales Zeitmanagement.

Die Hauptursachen für Zeitdruck im Bereich der Pflege sind:

- eine sowieso schon knapp bemessene Personaldecke, die noch knapper wird, wenn das tatsächlich anwesende Personal aufgrund von krankheits- oder anderweitig bedingten Fehlzeiten geringer ist als die „theoretische“ Personalstärke.
- zeitfressende Mängel in der Arbeitsorganisation sowohl innerhalb des Pflegebereichs als auch in der übergreifenden Zusammenarbeit, z. B. mit einer Hauswirtschaft oder dem ärztlichen Personal oder durch eine unklare Organisation der Pflegedokumentation.
- Mangel an Kenntnissen über Techniken, die den Arbeitsalltag erleichtern (Professionalität). Arbeiten unter häufigem oder ständigem Zeitdruck erhöht das Risiko gesundheitlicher Beschwerden bzw. arbeitsbedingter Erkrankungen.

Weitere Konfliktsituationen im Zeitdruck sind unter anderem:

- Studien zufolge leiden Arbeitnehmer erheblich häufiger unter Rückenschmerzen, Stress, Muskelschmerzen im Nacken und im Schulterbereich, durch den „Druck“ im wahrsten Sinne des Wortes, der diese Körperpartien stark belastet.
- Das Erreichen qualitativer und quantitativer Ziele wird gehemmt.
- Die gesund erhaltenen und stärkenden (salutogenen) Elemente der Arbeit, z. B. durch Entfallen wichtigen kommunikativen Austauschs mit der Kollegin, werden geschwächt.
- Es entstehen innere Konflikte bei den eigenen beruflichen Wertvorstellungen. Es bleibt kaum Zeit, den Pflegebedürftigen die nötige Aufmerksamkeit zukommen zu lassen. Das Motiv der Berufswahl ist jedoch sicherlich, wie schon erwähnt, die Liebe zum Beruf und die selbstaufgelegte Aufgabe, den Menschen helfen zu wollen.
- Die Pflegenden selbst sind öfter krank, somit erhöht sich allgemein der Krankenstand in der Pflege. Das führt dazu, dass das anwesende Personal noch mehr, z. B. durch Überstunden strapaziert wird als dies ohnehin schon der Fall ist.

- Außerdem entstehen durch allgemeine Hektik und Zeitmangel viel öfter Arbeitsunfälle. Wie z. B. in der stationären Pflege durch hektische Bewegungen. Dies können Stichverletzungen, Umknicken oder sogar Treppenstürze sein.

(Quelle: Köhler, Smolinski, Autoren HÖHER Management®)

Schließlich halten wir fest: Es fehlt an Erholungszeiten für Pflegekräfte. Somit sind Erschöpfungen, Krankheit und Ausfalltage schon vorprogrammiert. Diesen Teufelskreis gilt es zu durchbrechen. Mehr dazu lesen Sie in der Online-Unit: Stress und Stressverarbeitung.

Wir bleiben jedoch beim Thema Zeitmanagement und nun sind Sie gefragt. Jetzt geht es für Sie an die Arbeit! Wir beginnen mit Ihrer Bestandsaufnahme.

Übung

Denken Sie jetzt ganz bewusst darüber nach, welche weiteren Ursachen für Zeitdruck in Ihrer Einrichtung bestehen. Welche der oben genannten Gründe stellen sich bei Ihnen ebenso dar und mit welcher Intensität?

Am besten fassen Sie Ihre Überlegungen in einer Tabelle schriftlich zusammen.

Damit haben Sie den ersten Schritt getan, um selbst zu reflektieren, sich vor Augen zu halten, wie sich Ihre Situation darstellt. Weitere Schritte werden nun auf den nächsten Seiten erfolgen.

Schauen Sie sich jetzt bitte einmal um, „beamen“ Sie sich gedanklich an Ihren Arbeitsplatz. Und untersuchen Sie: Wer oder was sind Ihre Zeitdiebe?

Was ich mit Zeitdieben wohl meine? Sie kennen sie, da bin ich ganz sicher. Diese aufdringlichen Zeitgenossen zeichnen sich durch ihre permanente Anhänglichkeit aus. Sie sind immer gerade dann anwesend, wenn man sie am wenigstens braucht. Und diese Zeitdiebe fordern Sie stetig heraus. Sie versuchen meist mit Erfolg, Ihre Zeit zu stehlen. Was dazu führt, dass diese mehr Zeit haben und Ihre eigene Zeit sich entsprechend verringert hat. Diese Gesellen sind unablässig bei ihrer Arbeit. Sie hält kaum jemand auf. Eines sei schon jetzt verraten: Sie jedoch werden ab heute lernen, diese in den Griff zu bekommen. Jeden Tag ein Stückchen mehr. Und zwar zum einen durch Lesen und Bearbeiten dieses Kapitels und zum anderen durch eigene Aktion und kontinuierliche Selbstdisziplin bei Ihrer Aufgabe!

Als Nächstes untersuchen Sie Ihre persönlichen Zeitdiebe. Wer oder auch was ist es? Wann treten diese auf und warum? Listen Sie diese in einer Tabelle auf.

Seien Sie auch ehrlich zu sich selbst: Wann genau und aus welchem Grund lassen Sie sich auch einmal sehr gerne von diesen Zeitdieben ablenken?

Haben wir noch etwas in diesem Kapitel vergessen? Oh ja. Die sogenannten Energievampire. Das sind bestimmte Menschen die, genau wie die „echten“ Vampire, nicht nachlassen, unsere Energie, unsere Kräfte regelrecht „auszusaugen“. Mit einem bestimmten extremen Verhalten, durch einen bestimmten Charakter, der anstößig oder zumindest andersartig ist. Es sind „Spezies“, die uns benutzen, um selbst mehr Kräfte zu erlangen.

Kennen Sie diese? Falls nicht, können Sie sich glücklich schätzen. Hier sehen Sie ein Beispiel zur Veranschaulichung:

Beispiel:

Schwester Marion und Schwester Angelika arbeiten gemeinsam in derselben Abteilung im Hospiz in einem Schichtsystem, d. h. beide laufen sich ständig über den Weg. Schwester Angelika ist eigentlich „ganz in Ordnung“. Seit Neuestem bringt sie jedoch ständig schlimme private Sorgen mit auf die Arbeit. Das geht soweit, dass sie Schwester Marion permanent ein „Beratungsgespräch“ quasi aufdrängt und sie um ihre Meinung zu ihrem Konflikt mit ihrem pubertierenden Sohn fragt. Und dies sehr aufdringlich und unablässig. Damit geht es soweit, dass nicht nur ihre eigene Arbeit schwer darunter leidet. Auch Schwester Marion kommt zu nichts anderem mehr als ihr zuzuhören. Es gelingt ihr immer seltener, sich von Angelika loszureißen. Sie sitzt quasi in ihrer „Falle“, es gibt für sie scheinbar keinen Weg hinaus. Mittlerweile ist es so, dass sich Marion abends bei Ihrem Mann erschöpft ausweint. Darüber, wie schrecklich doch alles sei und dass Sie nicht mehr weiter wüsste.

Es scheint, als habe Angelika ihr Problem auf Marion übertragen. Das Ganze belastet Marion schließlich so sehr, dass Sie selbst krank wird. Ihrem Arzt berichtet sie, sie fühle sich ausgesaugt, antriebslos und leer. Sie wisse nicht mehr, was sie tun soll.

Dieses Beispiel ist erschreckend, jedoch kein Einzelfall. Leider ergeht dies sehr vielen Menschen so oder so ähnlich. Besonders wohl denen, die mit dem „Helfersyndrom“ ausgestattet unterwegs sind. Es scheint manchmal, als seien diese viel zu lieben, sich aufopfernden Menschen ständige Helferlein in der Not oder der „Kummerkasten“ für die Mitarbeiter. Kommt Ihnen das bekannt vor?

Erinnern Sie sich, was in solchen Fällen zu tun ist?

Sehr richtig. Es geht darum, solche Energievampire sanft, aber bestimmt in die Flucht zu schlagen. D. h. nicht, dass wir dadurch unsozial und unsensibel sind. Sondern es geht darum, nicht nur auf unsere Mitmenschen zu achten, sondern besonders auch auf uns selbst. Und dies hat nichts mit Egoismus zu tun. Keine Sorge, das braucht Ihnen auch kein schlechtes Gewissen zu bereiten. Sondern dies ist notwendig, damit wir auf Dauer gesund bleiben und unsere positive Energie behalten, die uns trägt.

Sie fragen sich, wie das gelingt? Bleiben Sie bei sich und seien Sie sehr deutlich, sprechen Sie es deutlich aus, wenn es Ihnen zu viel wird. Um sich selbst und Ihre Ressourcen, Ihre Kräfte zu schützen. Seien Sie selbstbestimmt. Ich sage nicht, dass dies auf Anhieb funktioniert. Aber jeden einzelnen neuen Tag des Übens funktioniert es etwas besser.

Mehr zu dieser Thematik erfahren Sie in der Online-Unit: Burn-out.

Übung

Was meinen Sie? Was kann Schwester Marion tun, um ihre eigene Situation zu verbessern? Wie kann sie Schwester Angelika helfen? Formulieren Sie Ihre Lösung in eigenen Worten.

Ist Ihnen selbst schon einmal so etwas oder Ähnliches widerfahren? Wie haben Sie darauf reagiert? Was haben Sie getan, um die Situation für alle Beteiligten zu verbessern?

Soviel bis hierher. Im nächsten Unterkapitel setzen Sie sich mit Ihren konkreten Zielen auseinander.

Disziplinierte Zielsetzung

Beispiel:

Erinnern Sie sich noch an Frau Mitgefühl? Genau – Frau Mitgefühl ist die Pflegeleitung eines Hospizes. Auch sie hat sich irgendwann einmal mit ihren Zielen auseinander gesetzt. In ihrer gewählten freien Zeit nahm sie einen Notizzettel und einen Stift zur Hand und brachte Folgendes zu Papier:

Ich werde es schaffen, meine Arbeitszeit besser zu organisieren, damit ich meine Aufgaben schneller und effizienter erledigen kann.

Ich will erreichen, dass sich meine eigene Zufriedenheit und Motivation im Beruf wieder verbessert.

Ich will endlich weniger unter Stress und Hektik leiden als jetzt!

Dazu möchte ich ständig motiviert weiterlernen und besser an meinen eigenen Zielen arbeiten.

Mein Ziel ist es, disziplinierter zu sein und meinen „hausgemachten“ Stress zu minimieren!

Genau – das ist es! Das Ziel vor Augen zu halten, damit beginnt der Prozess der disziplinierten Zielsetzung. Auch Sie schaffen diesen ersten Schritt!

Sicher kennen Sie das aus dem Privatleben:

Viele Menschen setzen sich Ziele. Mit dem Rauchen aufhören, mehr Sport treiben, weniger essen sind nur einige Beispiele. Ziele sind wichtig für unser Leben, weil wir etwas brauchen, was uns antreibt. Sonst wäre das Leben wohl fad und langweilig. Oft scheitern diese Ziele jedoch an der richtigen Zielsetzung. Warum – das sehen Sie später.

Übung

Setzen Sie sich nun mit Ihren eigenen Zielen auseinander und dokumentieren Sie diese schriftlich. Beginnen Sie mit den privaten Zielen. Und dann fahren Sie mit den beruflichen Zielen in Ihrem Arbeitsalltag fort. Stellen Sie beide Zielsetzungen gegenüber.

Für die nächste Stufe der disziplinierten Zielsetzung verrate ich Ihnen ein Geheimnis. Der Trick, damit sich Ziele auch erfüllen und realisieren lassen ist eine perfekte Definition von Zielen. Es reicht nicht aus, einfach nur zu benennen, wie sie es eben getan haben, was Sie erreichen wollen. Das ist schon einmal etwas, genügt dennoch nicht ganz aus. Für alles Weitere müssen wir vorausschauend konkret formulieren und dafür nehmen wir uns eine bekannte Formel zur Hilfe.

Es geht dabei um das sogenannte SMART-Prinzip. Dieses Prinzip präzisiert unsere Ziele, um diese erreichbar zu machen. Und das funktioniert so:

S	- spezifisch	-	konkret beschrieben
M	- messbar	-	mit präzisen Kennwerten versehen werden
A	- angemessen		attraktiv und akzeptabel gestaltet sein
R	- realistisch	-	im vorgegebenen Zeitrahmen erreicht werden
T	- terminiert	-	mittels einer klaren Terminvorgabe zu ermöglichen sein

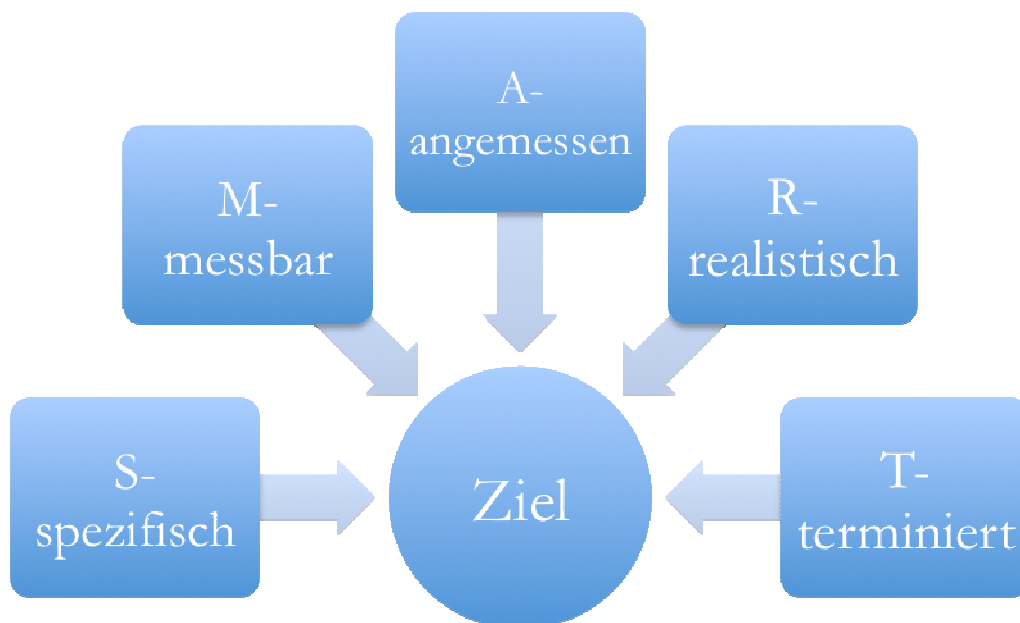


Abbildung: SMART-Prinzip

Was passiert, wenn das terminierte Datum – z. B. der 31.12. 2016 – gekommen ist und das Ziel in dieser Form nicht umgesetzt und erreicht werden konnte? Zu dem Zeitpunkt ist es wichtig, dieses Ziel umzuformulieren und ein neues Ziel mit Worten und unter Nutzung des SMART-Prinzips zu beschreiben. Jedoch kann auch schon vor Ablauf des Datums umsichtig und vorausschauend ein geändertes Ziel geplant werden.

Ich möchte Ihnen dieses Vorgehen an einem Beispiel verdeutlichen:

Beispiel:

Eines der Ziele von Frau Mitgefühl – der Pflegeleitung im Hospiz – lautete:

„Ich will endlich weniger unter Stress und Hektik leiden als jetzt!“

SMART-formuliert sieht dieses Ziel so aus:

Ich will ab sofort endlich weniger unter Stress und Hektik leiden als jetzt!

Dafür werde ich noch heute – am 16.07.2016 – ein konkretes Zeitmanagement ausarbeiten. Da mir mein individuelles Konzept schon vollständig bekannt ist, kann ich sofort durchstarten. Meine Energievampire und Zeiträuber, die mich behindern, befördere ich ab jetzt freundlich, aber bestimmt nach „draußen“. Für meine mentale und körperliche Fitness melde ich mich beim Fitnessstudio um um die Ecke an. Dort besuche ich den Kurs „Autogenes Training für Frauen“ zur Entspannung. Und ich trainiere an den Fitnessgeräten, um mich vorab so richtig auszupowern und damit Stress abzubauen. Mein Plan sieht drei Besuche pro Woche am Abend direkt nach meinem Dienst vor. Das werde ich gut schaffen. Der Gedanke, dass Bewegung, Entspannung und ausgewogene Ernährung immer zusammen gehören motiviert mich. Deshalb werde ich mich ebenso ab sofort gesund ernähren. Viel Obst und Gemüse essen und weniger Zucker und Fett zu mir nehmen. Zudem trinke ich ab jetzt statt Limonade viel Wasser und auch weniger Kaffee.

Am 31.12.2016 setze ich mich wieder bewusst mit meinem Ziel auseinander. Ich analysiere und reflektiere zu diesem Zeitpunkt, ob ich alles richtig gemacht und mein Ziel erreicht habe. Falls nicht, werde ich mein Ziel realistisch umgestalten und einen neuen Termin zur Überprüfung festlegen.

Sicherlich fällt Ihnen auf, dass Sie für diese Zielformulierung viel mehr Wörter und natürlich auch konkrete Ideen zur Umsetzung benötigen.

Formulieren Sie mindestens eines Ihrer eingangs aufgelisteten eigenen Ziele analog zum Beispiel beschrieben nach dem SMART-Prinzip.

Ein weiteres wichtiges Mittel zur Erreichung von Zielen ist die Selbstdisziplin. Der Umgang mit dem inneren Schweinehund. Der ist uns wohl allen bekannt. Der Zwitter unter den possierlichen Tierchen. Nicht das eine (Schwein) und nicht das andere (Hund). So wie wir selbst auch manchmal hin und her gerissen sind. Zwischen Gut und Böse, Schlecht und Recht. Pro und Contra. Mach ich´s oder ... mach ich´s nicht? Ja oder nein? Oder vielleicht: Jein?

Merken Sie sich: Ohne Disziplin funktioniert kein strukturierter Plan und keine Zielerreichung!

Man kann auch sagen, es geht um Verlangen, um Ihre Motivation. Nur etwas, wofür ich förmlich „brenne“, was mich begeistert, kann ich diszipliniert verfolgen und weiterführen.

„Die Grundlage alles Erreichten ist Verlangen. Sei Dir dessen immer bewusst. Ein schwaches Verlangen bringt geringe Ergebnisse, so wie auch ein kleines Feuer nur wenig Wärme gibt.“ Napoleon Hill

Darum: Bleiben Sie dran an dem Ziel, für das Sie „brennen“! Sie bestimmen selbst.

Effiziente Zeitanalyse und Zeitplanung

Beginnen Sie also mit Ihrer Zeitanalyse und Zeitplanung. Sicherlich gibt es viele Methoden zur Einschätzung, Bestimmung und Einstufung Ihrer Zeit in Prioritäten. Diese Methoden im einzelnen aufzulisten, wäre umständlich und hielte Sie meiner Ansicht nach von der eigentlichen Aufgabe ab. Darum hier mein Versuch der Vereinfachung von Wissenswertem.

Die Prioritätensetzung – also die Bestimmung der wichtigsten Tagespunkte – ist Voraussetzung für eine Zeitanalyse.

Was sind Prioritäten? Dies sind Aufgaben und Tätigkeiten, die Vorrang vor anderen Tätigkeiten haben und oft einen nicht delegierbaren Charakter besitzen.

Entscheidende Vorteile der Prioritätensetzung

1. Ihre Arbeitsaufgaben werden nach Wichtigkeit, Notwendigkeit sowie Dringlichkeit bearbeitet.
2. Ihre Konzentration liegt jeweils auf nur einer einzelnen Aufgabe.
3. Ihre Arbeitsaufgabe wird zielgerichtet und optimal durchgeführt.
4. Ihr Fokus liegt einzig und allein auf dieser Aufgabenstellung. Andere weniger wichtige Arbeiten geben Sie ggf. an andere Mitarbeiter ab (Delegation).

Abbildung: Vorteile der Prioritätensetzung

Und somit haben wir die perfekte Überleitung zum Thema Delegation gefunden. Ein wichtiges Führungsinstrument zur eigenen Entlastung und effizienten Verteilung von Aufgabengebieten. Aber dazu kommen wir etwas später.

Nun sind zunächst einmal Sie gefragt. Diese folgende an ihrer praktischen Anwendung orientierte **Zeitanalyse und Zeitplanung** führen Sie bitte für ein Zeitfenster von einer Arbeitswoche täglich durch. Gehen Sie dabei folgendermaßen vor:

Die zehn To-dos für eine gelungene Zeitanalyse

1. Schritt: Listen Sie alle Tätigkeiten, die Sie täglich im Berufsalltag erledigen müssen, auf.

2. Schritt: Ordnen Sie jetzt diese Tätigkeiten nach Priorität (Wichtigkeit) zu.

3. Schritt: Überlegen Sie nun, wieviel Zeit Sie zur Erledigung dieser jeweiligen Aufgaben benötigen.

4. Schritt: Führen Sie auf, zu welchem genauen Zeitpunkt am Tag sie diese Tätigkeiten bearbeiten müssen.

5. Schritt: Achten Sie darauf, mit welchen Zeitdieben Sie es in dieser Zeit zu tun haben und warum.

6. Schritt: Welche Zeitfresser sind Ihnen begegnet und aus welchem Grund.

7. Schritt: Haben Sie wirklich alle Aufgaben wie geplant innerhalb eines Tages erledigen können?

8. Schritt: Wenn Sie 7. mit Nein beantworten müssen – warum ist das so?

9. Schritt: Überlegen Sie, wie sie es morgen besser machen.

10. Schritt: Setzen Sie diese Verbesserungen täglich selbstdiszipliniert um!

Abbildung: Zehn To-dos

Eine Anmerkung zur Prioritätensetzung:

Wenn Sie merken, dass Sie nicht alles erledigen konnten, so ist es wichtig, dass Sie diese Aufgabe in den Tagesplan für den nächsten Tag aufnehmen. Denn: Sie dürfen bei allem Eifer nichts vergessen! Ist Ihnen das passiert, so haben Sie die Tätigkeiten zeitlich nicht optimal geplant. Auch hierzu führen Sie bitte Aufzeichnungen. Versuchen Sie, mit jedem neuen Tag Ihre Zeitplanung etwas besser zu machen als am Vortag. So werden Sie Schritt für Schritt Profi in dem, was Sie tun! Ein Zeitprofi – indem Sie es diszipliniert tun.

Moment mal – was sind denn Zeitfresser?

Zeitfresser sind persönliche Störgrößen, die Sie täglich und unerwartet von Ihrer eigentlichen Arbeit und Ihrem Zeitplan abhalten. Beispiele sind: unerwartet lange Telefonate sowie zeitintensive Gespräche mit Besuchern oder Bewohnern. Oder auch unverhoffte zeitliche Verzögerungen bei Ihren eigenen geplanten Aufgaben.

Um die besagte Aufgabenstellung der zehn To-dos auszuführen, müssen Sie zusätzlich noch einiges zur Delegation wissen.

Entscheidung und Delegation

Was heißt Delegieren? Delegieren bedeutet in unserem Kontext eine vertrauensvolle Übertragung von Arbeitsaufgaben, in der Regel an untergeordnete Mitarbeiter. Delegation ist zudem auch immer Selbstentlastung und Zeitgewinn für Ihre eigenen Aufgaben, welche Priorität besitzen.

Welche Aufgaben dürfen delegiert werden? Geeignet für eine systematische Delegation sind Routineaufgaben, Aufgaben für Spezialisten auf Ihrem Gebiet, Zusatzaufgaben und persönliche Vorlieben. Letzteres heißt, es geht um Aufgaben, die Sie persönlich nicht so gerne tun, aber andere Mitarbeiter sogar erfreuen würden. Solche Aufgaben sind geradezu ideal für die Delegation.

Was ist bei der Delegation außerdem zu beachten? Vor allem, dass Sie selbst als Delegierender folgende **Pflichten** haben:

- Auswahl des wirklich geeigneten Mitarbeiters
- Überwachung und Koordination von delegierten Aufgaben
- Beratung und Förderung der Mitarbeiter
- Zeitnahe und vollständige Informationspflicht gegenüber den Mitarbeitern
- Übernahme der Ablaufplanung und Durchführung der Erfolgskontrolle
- regelmäßige Mitarbeiterbeurteilung
- Rück- und Weiterdelegation verhindern

Auch die **Mitarbeiter** und Kollegen haben **Pflichten** bei der Ausführung:

- im Rahmen delegierter Aufgaben stets selbstständig handeln und zudem eigenverantwortlich entscheiden,
- Verantwortung für eigene Fehlentscheidungen oder falsche Ausführung bei der Aufgabe übernehmen,
- zeitnahe und vollständige Informationspflicht gegenüber dem Delegierenden,
- in besonderen Ausnahmefällen die delegierte Aufgabe rückdelegieren
- den Inhalt der übertragenen Aufgabe den Kollegen gegenüber kommunizieren und alle Teammitglieder auf dem aktuellen Bearbeitungsstand halten,
- sich zur Erreichung weiterer Kompetenzen gegebenenfalls durch Schulungsmaßnahmen weiterzuentwickeln.

Beachten beide Parteien stets diese Pflichten, ist der Grundstein für die effiziente Delegation gelegt.

Wir behandeln an dieser Stelle noch die sechs W-Fragen zur Delegation. Wenn Sie sich diese Fragen bei jeder zu delegierenden Aufgabe stellen, wird es Ihnen wesentlich leichter fallen, gewisse Aufgaben zu übergeben. Gehen Sie mit Systematik vor.

Die sechs W-Fragen zur Delegation

W as? Überlegen Sie sich den konkreten Inhalt der Aufgabe, die Sie delegieren möchten. Formulieren Sie die Aufgabe klar und bleiben Sie zur Verfügung für Rückfragen. Eruieren Sie, welche Schwierigkeiten auftreten könnten.

W er? Wer ist der geeignete Mitarbeiter, um diese Aufgabe zu übernehmen und warum.

W ann? Wann beginnt und wann endet die Aufgabe. Wann genau sind Kontrollen Ihrerseits fällig.

W arum? Welchen genauen Zweck verfolgt die Aufgabe und warum.

W omit? Welche Ausstattung, welche Hilfsmittel benötigt der Mitarbeiter. Sollte gegebenenfalls ein weiterer Mitarbeiter als Ressource involviert sein.

W ie? Welche Kosten dürfen entstehen, wie ist das Verfahren, die Methode.

Abbildung : Sechs W-Fragen zur Delegation

Machen Sie Delegieren zur „Chefsache“. Haben Sie Vertrauen in die Kunst des Mitdenkens und in das kreative Geschick Ihrer Mitarbeiter. Das entlastet Sie und spendet mehr Energie für andere Tätigkeiten. Das „Abgeben“ bringt Ihnen auch Anerkennung im Team ein, die Mitarbeiter haben somit ihre eigenen Verantwortungsbereiche. Das kann sehr motivierend und pädagogisch fördernd sein, wenn Sie die Delegation geschickt und richtig formulieren sowie kontrollieren.

Zum Schluss möchte ich Ihnen daher noch die Gründe nennen, warum Sie unter Umständen und je nach Tagesform oder Art der Tätigkeit eine Aufgabe einmal nicht gerne delegieren möchten. Z. B. sagen viele Führungskräfte, sie haben den – meiner Ansicht nach fälschlichen – Gedanken:

- „Ich muss das selbst tun, dafür werde ich bezahlt.“
- „Ich kann das selbst fehlerfrei, besser und effektiver erledigen.“
- „Das Erklären der Aufgabe dauert so viel länger, als wenn ich es selbst tue.“
- „Meine Mitarbeiter sind selbst ausgelastet, so bleibt anderes auf der Strecke.“

Übung

Was glauben Sie? Stimmt das wirklich so? Überlegen Sie nochmals, warum diese Gründe für Sie nicht infrage kommen!

Vergessen Sie nicht Ihren Gedanken: Nehmen Sie sich Zeit für das Wesentliche – Delegieren Sie das Übrige!

Realisierung und Organisation

Jedes Zeitmanagement hat etwas mit Übersicht behalten und Struktur zu tun. Es gibt viele Menschen, die sich direkt am Morgen in ihre viele Arbeit regelrecht hineinstürzen. Sie berichten, ihnen fehle einfach die Zeit, erstmal in sich zu gehen und die Aufgaben zu überblicken und nach Wichtigkeit zu sortieren. Dabei ist eben genau das enorm wichtig und keinesfalls Zeitverschwendung. Verzichten Sie nicht auf Ihre tägliche Planung, bevor Sie in die „Arbeitsfluten“ einbrechen. Denn damit sparen Sie Zeit, anstatt sie zu verschwenden. Also – vor Arbeitsbeginn ist ein Ritual zum „Ankommen“ sinnvoll, z. B., indem Sie sich zunächst gemütlich mit einer Tasse Tee oder Kaffee an Ihrem Arbeitsplatz einrichten. Nehmen Sie Ihren Tagesplan zu Hand und strukturieren Sie stets zunächst Ihre Aufgaben. Jeden Morgen auf die gleiche Weise.

Das führt zu einer positiven Routine, welche Ihnen die Zeitabfolge erleichtern soll. Verschaffen Sie sich dazu zunächst einen Überblick.

- Was steht heute alles an?
- Was davon unterliegt besonderer Wichtigkeit oder Dringlichkeit?
- Stehen heute Gespräche mit Kollegen auf der „To-do-Liste“?
- Oder besondere Besprechungen, z. B. mit Bewohnern oder auch Angehörigen?
- Welche Aufgaben von gestern sind liegen geblieben?
- usw.

Somit beginnen Sie jeden Tag gleich, was in dem Zusammenhang als positiv gewertet werden darf. Es führt keinesfall zu einer langweiligen und überflüssigen Bewertung, sondern ist tatsächlich sehr hilfreich. Aber das werden Sie mit der Zeit selbst feststellen.

Überblick behalten + Struktur = tägliches realisiertes Zeitmanagement

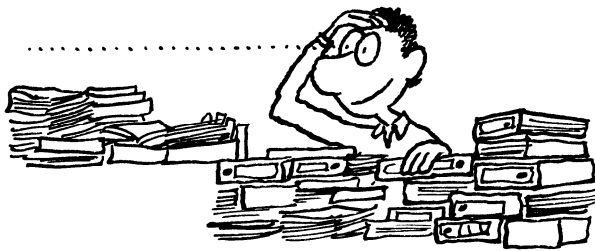


Abbildung: Übersicht behalten (Quelle: Simplify)

Haben Sie schon einmal etwas von Ihrem eigenen **Biorhythmus** gehört? Diesem sollten Sie folgen, wenn Sie effektiv arbeiten möchten. Was bedeutet das?

Es gibt viele Menschen, die zu bestimmten Zeiten am Tag besonders fit und leistungsstark sind und in anderen Zeiten eher nicht. Ich gebe ihnen ein Beispiel.

Beispiel:

Schwester Sigrid aus Ihrer Abteilung ist ein Frühaufsteher. Sie zeichnet sich vor allem dadurch aus, dass sie täglich bereits um 6.00 Uhr in der Früh beste Laune versprüht. Das Morgenmuffeln ist für sie ein Fremdwort. Wenn sie Dienst hat, dann atmet die ganze Abteilung auf und es herrscht eine sehr gute Arbeitsatmosphäre. Wenn man sie darauf anspricht, dann sagt sie immer: „Ich habe immer gute Laune, wenn ich arbeiten muss. Denn wenn ich schlechte Laune habe, muss ich trotzdem arbeiten“. Aber dies nur nebenbei. Worauf will ich hinaus?

Schwester Sigrid beginnt als bekennende Frühaufsteherin – vielleicht mit bewusst gewählten Arbeitszeiten – ihren Dienst mit viel Kraft und Elan. Sie geht motiviert und konzentriert an ihre Aufgaben. Gegen Mittag baut sich jedoch ihre Energie so langsam ab. Dann braucht sie nach dem Essen, dem „Suppenkoma“, meist einen starken Kaffee, um wieder in Schwung zu kommen. Dann geht es wieder. Es geht ihr gut. Aber so kraftvoll wie am frühen Morgen ist sie nicht mehr.

Und das wäre – am Rande bemerkt – auch ungewöhnlich. Denn so läuft ihr Biorhythmus. Dieser Rhythmus hat immer Auf und Ab's. Es sei denn, man würde diese natürliche Leistungskurve z. B. durch Medikamente künstlich manipulieren. Darauf möchte ich hier nicht weiter eingehen.

Auf der anderen Seite gibt es wohl auch Menschen, die lieber in den Abendstunden aktiver werden. Und sogar welche, die am liebsten Nachtschichten schieben, damit Sie den Tag anders nutzen können.

Egal, welcher Typ Sie selbst sind. Es kommt darauf an, dass Sie Ihre Leistungsfähigkeit besser einschätzen und vor allem nutzen können.

Gehen Sie stets mit einer positiven Einstellung, einem inneren Lächeln, in den Tag und machen Sie ausreichende Erholungspausen. All das fördert ihr Zeitmanagement.

Refektieren Sie: Wie sieht Ihr Biorhythmus und Ihre persönliche Leistungskurve aus?

Kontrolle von Zeitprozessen

Ablaufkontrollen

Im Rahmen der Ablaufkontrollen überprüfen Sie, ob die gewählten Methoden, die Aufgabeneinteilung, zeitliche Aspekte usw. auf Dauer gut funktionieren. Dazu gehört auch, zu eruieren, wer für Störungen sorgt. Unsere berühmten Zeitfresser und Zeitdiebe. Das bedeutet: wer oder was hält mich im besonderen und gar ständig von meiner Arbeit ab. Bestimmte Personen oder Tätigkeiten, wie z. B. ungewöhnlich häufige und zeitaufwendige Telefonate während der Intensivbetreuung eines Bewohners. Hierzu wäre wohl die Lösung, bestimmte Sprechzeiten einzuführen und zu kommunizieren.

Unwichtig wie die Störungen aussehen und entstehen. Es geht darum, Störquellen für Ihr perfektes Zeitmanagement und Ihre eigene Entlastung auf Dauer abzustellen.

Ergebniskontrollen

Erinnern Sie sich an Ihre Zielsetzung nach dem SMART-Prinzip? Nach jeder Tätigkeit im Tagesablauf sollten Sie auch im Hinblick auf Ihre Zielerreichung Bilanz ziehen. Haben Sie ein zufriedenstellendes Ergebnis erreicht?

Persönlicher Rückblick des Tages

Es ist auch immer wichtig, dass es Ihnen selbst gut geht, bei dem, was Sie tun. Nicht nur Zielerreichung ist elementar, sondern auch die Harmonie Ihrer inneren Mitte. Ist sie gesund, so sind und bleiben auch Sie stark und leistungsfähig.

Stellen Sie sich Fragen wie diese:

- Habe ich heute meine Mitarbeiter und Kollegen gerecht behandelt?
- Wer oder was hat mir heute besondere Freude bereitet?
- Was habe ich an diesem Tag dazugelernt?
- Habe ich entspannte Pausen zur Erholung verbracht?
- Was könnte ich heute noch Schönes vollbringen?

Merke: Behalten Sie immer Ihr inneres Gleichgewicht und sorgen Sie für sich!

Zusammenfassung

Das Wesentliche im Selbst- und Zeitmanagement ist es, ständig den Überblick zu behalten und sich vor allen Dingen auch selbst zu disziplinieren. Es geht darum, sogenannte Zeitfresser und Zeitdiebe auszumachen und diese möglichst aus seinem Tagesablauf auszuschließen. Es ist meines Erachtens nicht wichtig oder notwendig, eine bestimmte Methode anzuwenden (Pareto-Prinzip, ABC-Analyse usw.), sondern es ist viel simpler und einfaltsreicher: Sie bestimmen selbst.

Jeden Tag beginnen Sie mit einer bestimmten gesunden und positiven Routine, mit einem besonderen Ritual und halten immer an Ihrer Zeitplanung fest. Die Zeitanalyse und Tagesplanung ist also grundlegend. Die Bestimmung von Aufgaben, welche Priorität haben, also besonders wichtig sind, legen Sie wohl am besten in Zeiten ihres stimmigen Biorhythmus, also ihrer bestmöglichen Leistungskurve am Tag.

Bevor Sie in Ihren Tag starten, verschaffen Sie sich zunächst stets einen Überblick über die zu erledigenden Tätigkeiten und deren Zeitintensität. Wichtig ist es, am Ende eines Arbeitstages stets Revue passieren zu lassen, welches Ziel Sie mit Ihrer Planung erreicht haben. Und was Sie am folgenden Tag noch besser gestalten können. Es geht nicht nur um Zielerreichung, sondern auch darum, dass Sie sich und Ihre innere Mitte in Harmonie halten. Diese Methoden (z. B. die Kontrolle nach regelmäßigen Erholungspausen) nennen wir den persönliche Rückblick des Tages. Ebenso erforderlich sind regelmäßige Kontrollen (z. B. monatlich), um sogenannte Zeitfresser dauerhaft zu unterbinden.

Es gibt die Möglichkeit der Delegation. Das bedeutet Übertragung bestimmter Aufgaben an andere Mitarbeiter. Diese Delegation nehmen Sie vor, um sich selbst zu entlasten. Und auch, um Ihre Mitarbeiter und Kollegen zu motivieren und in ihrer Verantwortlichkeit zu schulen und zu fördern. Bei der Übertragung von Tätigkeiten gibt es bestimmte Pflichten für den Delegierer als auch für den Mitarbeiter. Dessen sollte man sich bewusst sein, denn nur so kann eine Delegation optimal und langfristig funktionieren.

Übungsaufgaben zur Selbstkontrolle

Die Bearbeitung der folgenden Übungsaufgaben zur Selbstkontrolle geschieht auf freiwilliger Basis ohne Benotung und dient Ihnen dazu, den vorher gelernten Stoff zu vertiefen und somit eine Lernerfolgskontrolle zu gewährleisten.

Versuchen Sie, die Aufgaben ohne Hilfestellung zu lösen, das verstärkt den Lerneffekt.

1. Welche Hauptursachen für Zeitdruck in der Pflege sind Ihnen bekannt?

Lösungsvorschläge zu den Übungsaufgaben zur Selbstkontrolle

1. Welche Hauptursachen für Zeitdruck in der Pflege sind Ihnen bekannt?

Antwort:

Die Hauptursachen für Zeitdruck in der Pflege sind:

- eine sowieso schon knapp bemessene Personaldecke, die noch knapper wird, wenn das tatsächlich anwesende Personal aufgrund von krankheits- oder anderweitig bedingten Fehlzeiten geringer ist als die „theoretische“ Personalstärke.
- zeitfressende Mängel in der Arbeitsorganisation sowohl innerhalb des Pflegebereichs als auch in der übergreifenden Zusammenarbeit, z. B. mit einer Hauswirtschaft oder dem ärztlichen Personal oder durch eine unklare Organisation der Pflegedokumentation.
- Mangel an Kenntnissen über Techniken, die den Arbeitsalltag erleichtern (Professionalität) Arbeiten unter häufigem oder ständigem Zeitdruck erhöhen das Risiko gesundheitlicher Beschwerden bzw. arbeitsbedingter Erkrankungen.

Verwendete Literatur, Internetquellen für Bilder und weiterführende Literatur

Verwendete Literatur:

Köhler, Smolinski, Gleichmann, Tuchel: Psychosoziale Grundlagen, HÖHER Management GmbH®, 2012

Kränzle, Schmid, Seeger: Palliativpflege, 4. Auflage, Springer, 2011

Maslach & Jackson, zitiert nach Büssing & Perrar, 1992

Seiwert, Lothar J.: Mehr Zeit für das Wesentliche, Besseres Zeitmanagement mit der SEIWERT-Methode, 10. Auflage, REDLINE Wirtschaft, 2001

Wirsing, Kohn: Psychologie für die Altenpflege, 7. Auflage, Beltz, 2013

Internetquellen für Bilder:

<http://www.margot-daslebenistbunt.blogspot.com>, Zugriff: 11.05.2016

<http://www.microsoft.de>, Clip Gallery für Mac, Apple, Zugriff: 11.05.2016

<http://www.moeve-team.de>, Zugriff: 11.05.2016

<http://www.riesop.beepworld.de>, Zugriff: 11.05.2016

<http://www.simplify.de>, Zugriff: 11.05.2016

<http://thestartupgarage.com>, Zugriff: 11.05.2016