

Resultate erzielen

# Selbstmanagement im Zeitalter elektronischer Ablenkungen

Viele Führungskräfte und Mitarbeitende versinken in Hyperaktivität. E-Mails, zu viele Sitzungen und Störungen blockieren die eigene Leistungsfähigkeit. Der Resultate-Fokus geht im Detail verloren. Wenn sich das subjektive Überlastungsgefühl und Konzentrationsschwächen häufen, droht ein eigentliches «Gehirn-Grounding». Wie vermeiden Führungskräfte bei sich selbst und bei Mitarbeitern solche Zustände? Mit welchen Massnahmen bleibt der Zielfokus erhalten?

*Thomas Freitag*

Markus B. hat einen übervollen elektronischen Briefkasten. Unzählige Sitzungen, seine lange Aufgabenliste und ein Problem beim Hauptkunden bremsen seine Ideen für ein wichtiges Projekt. Seine Lebenspartnerin sieht ihn kaum mehr und sendet ihm tagsüber SMS, weil er E-Mails selten beantwortet. Er verliert allmählich den Überblick

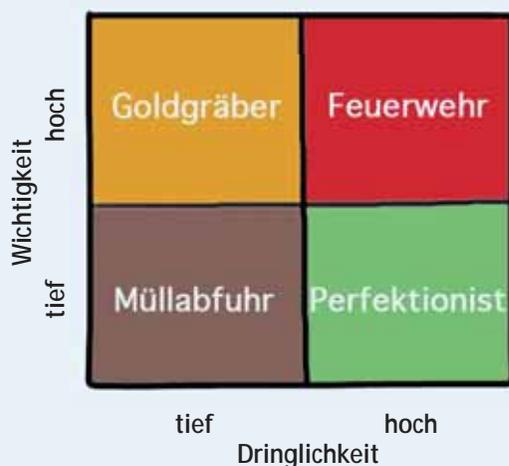
und kann seine Führungsaufgabe nicht mehr zuverlässig wahrnehmen.

## Dringend oder wichtig?

Wenn «Feuerwehübungen» zum Dauerzustand werden, gehen die eigentlich wichtigen Fragen vergessen: Was kann ich/können wir aus Fehlern lernen? Wie entwickelt

sich unsere Branche? Welche Realität möchte ich/möchten wir in einem oder in drei Jahren antreffen? Für solche Überlegungen braucht es «Goldgräber-Zeit», in der man sich von der Hektik abgrenzen, zurücklehnen und sinnbildlich vom grossen Goldfund träumen kann. Hier werden bzw. würden die grossen Aufgabenbrocken angepackt und schrittweise abgearbeitet. Solche Themen sind nie dringend, aber eigentlich im-

## Eisenhower-Schema im Zeitalter der «Generation @»



Quadrant	Beispiele
<b>Feuerwehr-Zeit:</b> wichtig und dringend	E-Mail-Alarm, klingendes Handy, Störung unter der Tür
<b>Goldgräber-Zeit:</b> wichtig, nicht dringend	Strategie, Planung, Kreativität, Ausgleich
<b>Perfektionisten-Zeit:</b> dringend, nicht wichtig	PPT-Folien perfektionieren, Details
<b>Müllabfuhr-Zeit:</b> nicht dringend, nicht wichtig	SPAM, Werbepost, Grossraumbüroschwätz

Neue Interpretation des klassischen Eisenhower-Schemas.

mer wichtig. Stattdessen verschanzen sich viele hinter Details, zeichnen noch eine zusätzliche schöne Folie und feilen an bereits ausgeklügelten Berechnungsmodellen weiter. Jeder kleine Handgriff erscheint dringend, obschon es diesen vielleicht gar nicht braucht. Tüftler und Perfektionisten sind nie zufrieden mit dem Ergebnis. Sie lassen sich oft ablenken und fremdsteuern.

Das von General Eisenhower initiierte Schema teilt Aufgaben nach den Kriterien «wichtig» und «dringend» auf. Eisenhower empfahl, die wichtigen und dringenden Aufgaben zuerst zu erledigen. Aus Sicht der heutigen Arbeitswelt ist eine neue Interpretation des Schemas angezeigt: Zuerst sollte zumindest eine «Goldgräber»-Aufgabe erledigt werden, die weniger dringend ist. Langfristig kann nur überleben, wer sich Zeit fürs Goldgraben nimmt.

## Wieder lockt eine E-Mail

Es gibt im Zeitalter der Black Berrys, E-Mails und der sonstigen Informations- und Störungsflut unzählige Ablenkungen. Wer jede eingehende E-Mail sofort liest und womöglich beantwortet, parallel dazu SMS liest und noch mit dem Tischnachbar über ein Thema diskutiert, läuft Gefahr, in eine ne-

## Aufmerksamkeit am Arbeitsplatz gestört

Der amerikanische Psychiater Dr. Edward Hallowell untersucht seit zehn Jahren die Aufmerksamkeitsdefizit-Störung (ADS, bekannt als Hyperaktivität). Dies ist eine Krankheit, die medizinisch behandelt werden muss. Hallowell hat nun bei vielen Kunden ähnliche Konzentrationsstörungen gefunden, die er Aufmerksamkeitsdefizit-Wesenszug (ADT, englisch Attention Deficit Trait) nennt. ADT ist das Ergebnis eines modernen Arbeitsplatzes, wenn die vielen Störungen durch Kollegen, E-Mail, Telefon und andere Hightech-Geräte nicht bewusst ausgeschaltet werden. Diese Konzentrationsschwächen verschwinden beispielsweise im Urlaub wieder. Bei ADT ist normalerweise keine medizinische Behandlung notwendig.

gative Spirale der Unkonzentriertheit zu geraten. Jede erneute Ablenkung ist willkommen, weil die soeben aufgenommene Störung bzw. Tätigkeit eigentlich gar nicht wichtig ist.

## Gehirn-Grounding

Neue Gehirnforschungsergebnisse (siehe Box oben) zeigen, wie unser Gehirn gezielt

## Seminar

Der Autor des vorliegenden Beitrags führt auch Seminare zu diesem Thema durch. Nachstehend einige aktuelle Termine:

«10 Strategien in 30 Minuten»  
Teleseminar für optimierte Arbeitstechnik  
Dienstag, 31. Oktober, 18 bis 18.30 Uhr

«Ihr bisher bestes Jahr» (Best Year Yet)  
Öffentliches Halbtages-Seminar mit vier Folgeseminaren  
Dienstag, 14. November 9 bis 14 Uhr  
Hotel Uto Kulm, Zürich

«Breakfast Coaching»  
Einzelcoaching für effektiveres Arbeiten  
Start auf Anfrage

Informationen und Anmeldung:  
MindMove GmbH, [www.mindmove.ch](http://www.mindmove.ch)

auf Überlastungen reagiert. Es verfügt über verschiedene Zentren, die unterschiedliche Aufgaben übernehmen. Die Frontal-Lappen (hinter der Stirn) sind für wichtige Funktionen im Berufsalltag zuständig. Hier wird geplant, priorisiert und entschieden.

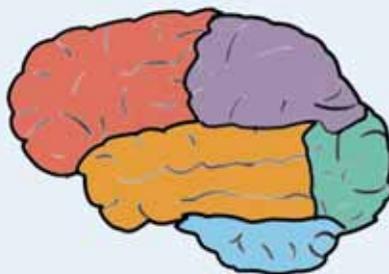
Das Stammhirn demgegenüber ist für das (biologische) Überleben unseres Körpers verantwortlich. Dauernde Störungen am Arbeitsplatz und das subjektive Gefühl, alles

## Vorsicht: Energiediebe



Elektronische Störungen: Energiediebe schlagen zu.

## Die Gehirnzentren



Überlastete Frontal-Lappen (rot) werden ausgeschaltet.

## Sofortmassnahmen für Resultate-Fokus

- Jeden Tag mit einer schriftlichen Tagesplanung starten.
- Störquellen (E-Mail, Telefon usw.) mindestens für die Planungszeit konsequent ausschalten.
- E-Mails blockweise bearbeiten (z.B. 20 Minuten am Morgen, 15 Minuten nach dem Lunch, 10 Minuten vor dem nach Hause gehen)
- Zuerst sich, dann die anderen managen.
- Genug schlafen.
- Leicht, genussvoll und im Sitzen essen.
- Regelmässige Sport treiben.

## Checkliste



### Konsequenzen für den Führungsalltag

Was können Führungskräfte tun, wenn sie bei ihren Mitarbeitenden Anzeichen von Unkonzentriertheit und fehlende Resultat-orientierung erkennen? Wie können sie in der Führungsarbeit den Resultate-Fokus unterstützen und ihre Mitarbeitenden von der Burnout-Schiene abbringen? Die nachstehende Checkliste gibt einige Anregungen:

#### Vorbild sein

- Das Mobiltelefon zu Beginn einer Sitzung demonstrativ ausschalten und alle Teilnehmenden bitten, dies auch zu tun.
- Bei Detaildiskussionen intervenieren und an das Hauptziel der Sitzung erinnern.

#### Druck wegnehmen

- Ausreichend Zeit für wichtige Ergebnisse geben.
- Keine Drohungen oder Sanktionen aussprechen, falls Ziele verfehlt werden.

#### Auf Resultate pochen – immer wieder

- Regelmässig nachfragen, wie gut gemeinsam geplante Ziele im Visier sind.
- Erfolge im Team feiern.

#### Regeneration anordnen

- Ein Marschhalt (Urlaub, verlängertes Wochenende) kann Wunder wirken.
- Das Team mit einem Ausflug oder einem vorgezogenen Apéro überraschen und dabei klarstellen, dass erst am nächsten Morgen wieder gearbeitet werden darf.



## Porträt

Thomas Freitag berät Unternehmer und Teams, um erfolgreicher zu arbeiten. Der Ökonom (lic. oec.) und ausgebildete Coach leitet eine eigene Coaching- und Beratungsfirma und unterstützt die Entwicklung von Führungskräften in den Bereichen Selbstmanagement, Führung und Kundenbeziehungsmanagement.



Nur wer sich selber führt, kann auch andere führen.

sei wichtig und dringend, führen zur Überlastung der Frontal-Lappen. Dadurch werden diese quasi deaktiviert. Das Gehirn schaltet in den Überlebens-Modus und beschränkt sich auf die Funktionen des Stammhirns. Dieser Zustand kommt einem Gehirn-Grounding gleich, bei dem der Blick auf Resultate vollends verloren geht.

Dies hat Konsequenzen für den Einzelnen und für die Unternehmung: Beim Einzelnen kann ein solcher Dauerzustand zu Übermüdung und Hyperaktivität führen und den Blick auf die Resultate versperren. Hält dieser Zustand über längere Zeit an, droht der Arbeitskraft ein Burnout. Auf Unternehmensebene werden Ziele verfehlt, und die Kreativität wird gebremst.

## Sich selber führen

Die Führung anderer setzt gutes Selbstmanagement voraus. Wer sich selber gut kennt, kann auch sich selber besser führen. Die Reaktion auf von aussen kommende Störungen ist besser möglich. Doch es braucht eine gesunde Portion Selbstvertrauen, das E-Mail-Programm und das Mobiltelefon für zwei Stunden konzentriertes Arbeiten aus-

zuschalten. Mit einem schriftlichen Tagesplan für sich selber ist die Voraussetzung gegeben, selbst gesteuert und zielgerichtet vorzugehen. ■



## Literatur

Lothar Seiwert  
«Das neue 1x1 des Zeitmanagement»  
ISBN 3-7742-5670-5

Jinny Ditzler  
«Your Best Year Yet»  
ISBN 0-7225-3034-X

Talane Miedaner  
«Coach dich selbst sonst coacht dich keiner»  
ISBN 3-6360-7039-8

Tony Buzan, Kopfraining, Anleitung zum kreativen Denken, ISBN 3-4421-0926-4



## Fragen

Thomas Freitag  
Ökonom, Coach  
MindMove GmbH  
Binzstrasse 18, 8045 Zürich  
Tel. 044 455 63 71  
freitag@mindmove.ch  
www.mindmove.ch

