

PN PRAXISMANAGEMENT

Von der Kunst, sich nach Zeit- und Zielmanagement zu richten

Der Mensch sucht seit jeher nach Weisheiten, wie die Zeit richtig einzuteilen ist. Die Schemata haben sich dabei nur geringfügig verändert. Ein wesentliches neues Element ist der ganzheitliche Ansatz als Strategie: Nur die Kombination von Analyse, Struktur, Planung und Umsetzung bringt dabei den gewünschten Erfolg. Denn das reine Zeitmanagement kuriert nur wenige Symptome, aber nicht die Ursachen unserer Zeitnot. Wie der Zahnarzt den eigenen Visionen durch eine strategische Planung näher kommt, beschreibt Dr. Dr. Cay von Fournier.



Es funktioniert einfach nicht, „Zeit zu sparen“. Und wenn wir es in der Tat geschafft haben, effizienter zu sein (darum drehte es sich bisher im Zeitmanagement), wurden die gewonnenen Stunden ganz einfach mit neuen Aufgaben gefüllt und alles blieb beim Alten. Es ist so, als ob Sie eine Technik finden, die Ihnen plötzlich 48 statt 24 Stunden pro Tag schenkt. Sie wären sicher am Anfang über die viele zusätzliche Zeit begeistert und bereit, viel für diese Technik zu investieren. Was wird nach spätestens einem Monat passieren? Nichts! Die Probleme werden wieder die alten sein, nur dass Ihre Tagesagenda nun von 7.00 bis 24.00 Uhr reichen wird. Wenn wir nicht das zugrunde liegende Muster beseitigen, werden wir nie Zeit haben. Und das, obwohl wir auch jetzt schon Zeit genug haben!

Strategisches Zeitmanagement

Den neuen Ansatz der Zeitmanagementtechnik möchte ich daher „strategisches Zeitmanagement“ nennen. Es geht dabei um die persönliche Strategie. Auch ein Zahnarzt tut gut daran, zuerst bei sich selbst zu beginnen, bevor eine strategische Zeitplanung in der Praxis umgesetzt wird. Das deutsche Wörterbuch definiert Strategie als „Kunst der militärischen Kriegsführung“ und im Allgemeinen als „umfassende Planung zur Verwirklichung von Grundvorstellungen“. (Wahring Wörterbuch) Bei der Definition „umfassende Planung zur Verwirklichung von Grundvorstellungen“ kommen gleich drei neue Aspekte hinzu – Planung, Verwirklichung und Grundvorstellungen. Planung ist dabei der Faktor, der oft zu kurz kommt, wie die folgenden Fragen schnell deutlich machen:

- Planen Sie Ihre Ziele?
- Haben Sie Ihre Ziele formuliert und zeitlich strukturiert?
- Planen Sie mindestens jede Woche Ihre Zeit?
- Verwenden Sie ein Zeitmanagementsystem?

Bei der ersten Frage bekomme ich in der Regel nur in 20 %, bei der zweiten schon eher in 50 % der Fälle ein „Ja“ als Antwort. Viel Raum für strategisches Zeitmanagement. Die Realität der persön-

lichen Organisation sieht in der Regel so aus, dass Menschen in kleinen Notizzetteln versinken und Mühe haben, sich zwischen all den beruflichen (aber verstärkt auch immer mehr familiären) Verpflichtungen und Terminen nicht selbst zu verlieren. In erster Linie geht es darum, ein ausgewogenes und glückliches Leben zu leben. Dies erreichen wir, indem wir unsere Werte (Grundvorstellungen) leben, uns Ziele in allen Lebensbereichen setzen (Planung) und diese auch erreichen (Verwirklichung).

Ziele definieren

Ohne Ziele ist jede Zeitplanung sinnlos, denn Ziele sind die Grundvoraussetzung der Strategie. Stellen Sie sich einen Feldherren vor, der nicht so genau weiß, ob er die Schlacht überhaupt gewinnen möchte. Wie wahrscheinlich wird ein Sieg dann noch sein? Die Wahrscheinlichkeit wird somit zum Zufall und genau das ist die „Strategie“, mit der die meisten Menschen leben. Wenn diese Strategie des Zufalls gewählt wird, werden Menschen gelebt, sie leben nicht selbst. Hand aufs Herz: Wem von uns ging es jedenfalls phasenweise nicht schon ähnlich? Reaktive Lebens-

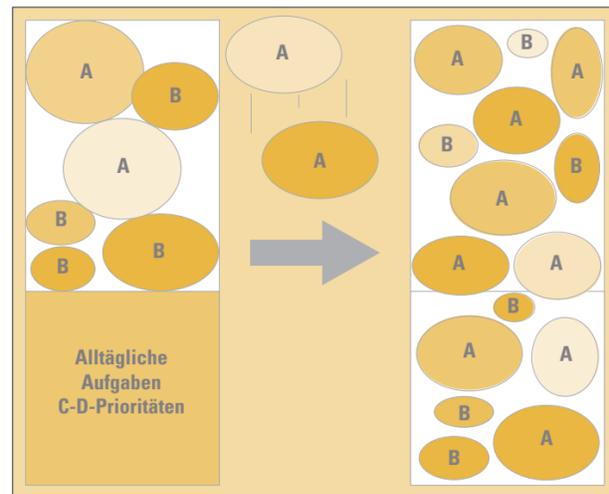
nere Bild eines örtlich und zeitlich entfernten Ereignisses. Die Kunst liegt nun in der Balance, zu welchem Zeitpunkt der Zahnarzt visionäre Elemente, zu welchem Zeitpunkt er strategische Dinge betont und zu welchem Zeitpunkt es auf die Realisierung, d. h. Umsetzung ankommt. Im Zusammenspiel dieser drei Faktoren wird die Vision durch Planung realisiert.

Zeitmanagement in den Alltag integrieren

Den ganzen Tag Patiententermine wahrnehmen, zwei Notfälle behandeln, nebenbei eine Menge E-Mails beantwortet, mit drei Dentallabors verhandelt, einen Pharmazievertreter empfangen, einen Vortrag vorbereitet, zwei neue Mitarbeitergespräche geführt ... Abends kommt man spät nach Hause und hat wieder einmal keine Zeit mit der Familie verbracht. Das Gefühl, auszubrennen und gestresst zu sein, macht sich breit. Von einer erfolgreichen Lebensführung meilenweit entfernt, das weiß man selbst. Aber wo liegt die Lösung? Die Lösung ist der ganzheitliche Ansatz mit strategischem Zeitmanagement. Erst wenn wir uns über den Wert unse-

ner Schlacht ein. Planung ist ein ganz wesentliches Element des strategischen Zeitmanagements, Planung ersetzt den Zufall durch den Fehler und aus Fehlern kön-

nen wir lernen. Und Sie können diese Planung in Ihren Alltag integrieren.



nen wir lernen. Und Sie können diese Planung in Ihren Alltag integrieren.

1. Prioritäten setzen

Das wichtigste Instrument im strategischen Zeitmanagement sind die richtige Definition und der richtige Umgang mit unseren Prioritäten. Priorität, vom lateinischen Wort „prior“ = „früher“, „eher“, beschreibt ein Vorrecht. Durch

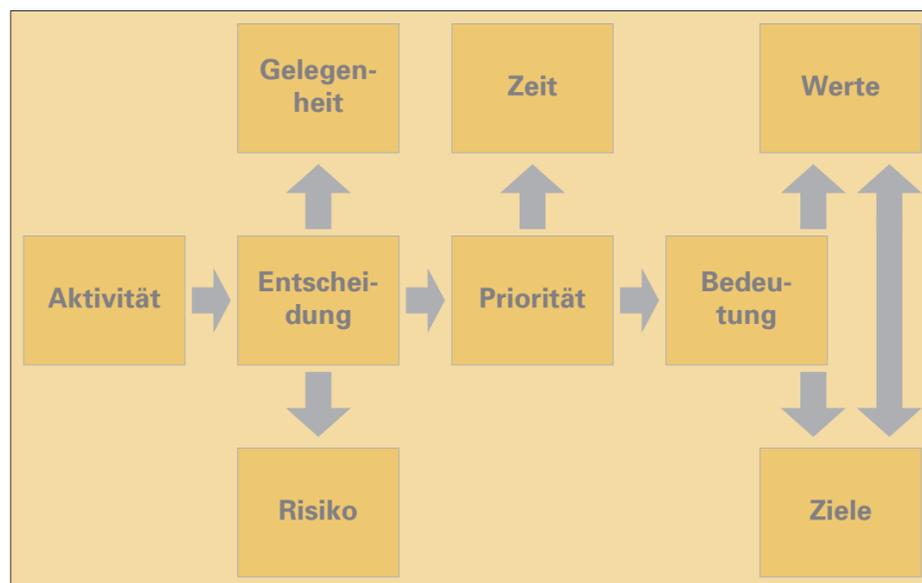
deutlich. Ein Tag ist in der Regel zu kurz, um alle Lebensbereiche zu berücksichtigen. Der Monat oder das Jahr sind allerdings zu weit entfernt, um für die tägliche Planung verwendet werden zu können. Der ideale Zeitraum für das strategische Zeitmanagement ist die Woche.

Bei der herkömmlichen, nicht strategischen Planung, verläuft eine Woche ungefähr so, wie wenn Sie ein Glas mit Sand und Steinen füllen würden. Der Sand symbolisiert dabei die alltäglichen Aufgaben (C- und D-Prioritäten) und die Steine symbolisieren Ihre A- und B-Prioritäten. Zuerst platzieren Sie Ihre Prioritäten (Steine) und erst dann lassen Sie den Alltag (Sand) zu. Der gleiche Alltag wird sich nun um Ihre Prioritäten herum organisieren, ohne dass Ihnen wichtige Tätigkeiten und Ziele verloren gehen.

3. Tagesplanung

Mit der Tagesplanung fokussieren wir unsere Ziele für den Tag. Für die eigene Organisation ist es von Bedeutung, sich jeden Tag 15 Minuten Zeit für die eigene Planung zu reservieren und in dieser Zeit auch den vor uns liegenden Tag zu planen. Verplanen Sie immer nur einen bestimmten Prozentsatz des Tages. Das klassische Zeitmanagement spricht von 50–60 %. Führen Sie in Ruhe eine ideale Tagesplanung durch. Nehmen Sie sich für die nächsten Tage ausreichend Zeit, um auch den jeweiligen Zeitbedarf zu planen und zu analysieren. Liegen Sie in Ihren Einschätzungen richtig? Verwenden Sie Ihre Planungszeit für folgende Tätigkeiten:

- Eintrag der Termine und zeitlich gebundenen Aktivitäten
- Eintragung der beruflichen Aufgaben mit Prioritäten und Zeitbedarf (evtl. auch mit eigener Bewertung)



führung (besser: Reaktives Gelebt Werden) ist dieser Zustand der Strategie des Zufalls.

Planung erweckt die Vision zum Leben

Zahnärzte können noch so detaillierte Planungen machen und an deren Realisierung arbeiten, ohne Vision wird daraus kein außergewöhnlicher Erfolg. Die Vision beschreibt, wie die Praxis in Zukunft sein und von den Patienten wahrgenommen werden will. Es ist aus dem Lateinischen („visio“ = Sicht, das heißt „ich sehe“) abgeleitet und beschreibt, was der Zahnarzt als Unternehmer wortwörtlich in der Zukunft sehen kann. Es ist also das in-

rer Zeit bewusst werden, beginnen wir, eine persönliche Zeitkultur zu etablieren. Dies ist die Voraussetzung dafür, ein guter Zeitmanager zu werden und dadurch ein erfolgreiches und glückliches Leben zu führen. Der Trick mit dem strategischen Zeitmanagement ist ganz einfach. Er hat sehr viel mit guter Planung zu tun. Wenn wir die Planungszeit verdoppeln, halbieren wir die Ausführungszeit. Wenn hingegen die Planung versagt, dann wird Versagen geplant. Diese Weisheit ist so alt wie die Strategie selbst. Bereits die alten Griechen schauten vor mehr als 2.000 Jahren in die Zukunft und planten verschiedene Eventualitäten ei-

Prioritäten entscheiden wir, wem oder was wir in unserem Leben Vorrecht geben. Bedenken Sie, dass Sie jeden Tag den Dingen, die Sie tun, ein Vorrecht geben. Sie handeln so als ob es Prioritäten wären. Leider entspricht die Realität unseres Alltags selten der Realität unserer Ziele. Hier liegen das Problem und gleichzeitig auch die Lösung. Wenn wir es schaffen, uns gemäß unseren Prioritäten zu verhalten, leben wir das Leben, das wir eigentlich leben wollen.

2. Wochenplanung

Um die neue Prioritätenmatrix erfolgreich nutzen zu können, brauchen wir ein zusätzliches Werkzeug: Die Wo-

- Eintragung der Anrufe, E-Mails und Briefe, die an diesem Tag erledigt werden müssen
- Eintragung der privaten Aufgaben mit Prioritäten und Zeitbedarf
- Tagesnotizen
- Betrachten Sie Ihre Tagescheckliste.

Vergessen Sie auch nicht ein paar Sätze zu dem abgelaufenen Tag, die Ihnen helfen, die Ereignisse des Tages noch einmal zu reflektieren.

Schauen Sie in die Zukunft?

Damit ist nicht gemeint, dass Sie ein Hellseher werden sollen, sondern „nur“, dass Sie sich viel mehr mit allen Möglichkeiten der Zukunft beschäftigen sollen. Planen kann als visualisierte Zukunft betrachtet werden. Oft stellt sich dann die Zukunft so ein, wie wir sie uns aktiv vorgestellt haben. Wenn wir nicht planen, werden wir viel häufiger zum Spielball von Unvorhergesehenem. Jeder, der darüber klagt, dass sein Leben so vielen unvorhersehbaren Einflüssen ausgesetzt ist, sollte sich auch fragen, ob er nicht durch eine verbesserte Planung wieder mehr eigene Kontrolle über sein Leben gewinnen kann.

Mehr über das „neue“ Zeitmanagement erfahren Sie im Buch von Dr. Dr. Cay von Fournier „LebensStrategie – Die Kunst, das richtige Leben richtig zu leben“, Schmidt Verlag (ISBN 3-926-25826-8).

PN Kurzvita



Dr. Dr. Cay von Fournier ist aus Überzeugung Arzt und Unternehmer. Zu seiner Vision gehören möglichst viele gesunde Menschen in gesunden Unternehmen. Der in Medizin- und Wirtschaftswissenschaften promovierte Inhaber des vor 20 Jahren gegründeten SchmidtCollegs ist bekannt durch seine lebhaften und praxisrelevanten Vorträge und Seminare. SchmidtColleg ist unter seiner Leitung zu einer Unternehmensgruppe geworden, die sich der Vermittlung und Umsetzung einer menschlichen und dennoch (oder gerade trotzdem) erfolgreichen Unternehmensführung widmet.

Weitere Infos erhalten Sie unter www.schmidtcolleg.de oder per E-Mail info@schmidtcolleg.de