

# Bürgermeisterbrunch St. Virgil

## Bürgermeisterin Bürgermeister, Work Life Balance

## Inhalte:

Pflichtbewusstsein, Lebensqualität, Energie- und Zeithaushalt Der Blick aufs Ganze Prioritäten setzen Zeitmanagement

## Inhaltsverzeichnis

## **Dynamisches Selbstmanagement**

### Stufen Modell - Strukturiert Prioritäten setzen

- Stufe 1: Visionen und Leitbilder
- Stufe 2: Lebensrollen festlegen
- Stufe 3: Jahresziele formulieren
- Stufe 4: Prioritäten wöchentlich planen
- Stufe 5: Tagesarbeit effizient erledigen

### Zürcher Ressourcen Modell

### Allgemeines zum ZRM:

Was ist das ZürcherRessourcenmodell

Die 5 Phasen des ZürcherRessourcenmodells

- Das Bedürfnis entdecken (Phase 1)
- Das Ziel klären (Phase 2)
- Ziel und Ressourcenpool (Phase 3)

Der Rubikonprozess

S. 3

S. 12

## Strukturiert Prioritäten setzen

### Fokussierung auf Ziele und eigene Stärken als Quelle für Motivation

Um "Nein sagen" zu können, muss man "Ja" sagen können. Um "Ja sagen" zu können, muss man wissen was "wesentlich" ist.

Zielen Struktur und Sinn geben damit Wesentliches sichtbar wird.

### 1. Lebensvision - Sinn definieren

Worauf wollen Sie am Ende Ihres Lebens zufrieden zurück blicken?

#### 2. Funktionen und Rollen definieren und bewerten

Welche Funktionen und Rollen geben Ihnen Kraft und sind für Sie sinnvoll?

### 3. Jahresziele als Wegmarken formulieren

Was wollen Sie in diesem Jahr privat und beruflich erreichen, umsetzen, pflegen?

### 4. Wöchentliche Prioritäten im Alltag managen

Was in ihrem konkreten Wochenplan ist dringend, was ist wichtig und welche Entscheidungen ergeben sich daraus?

### 5. Aufgabenklarheit und Stolpersteine

"Nicht-Nein sagen", Aufschieben, wenig Pufferzeiten, Zeitdiebe, oder mangelnde Delegation?

### Stufe 1: Visionen und Leitbilder

Am persönlichen Leitbild zu arbeiten, ist die wichtigste Arbeit überhaupt, weil diese Entscheidung alle anderen Entscheidungen betrifft.

### Leitfragen dabei sind:

- Was will ich in meinem Leben (noch) erreichen?
- Was ist mir wichtig? Welche persönlichen Werte schätze ich?
- Worin liegen meine Fähigkeiten, Begabungen?
- Worauf will ich am Ende meines Lebens zurückblicken?

Ein schriftlich formuliertes Leitbild ist die geistige, mentale Kreation Ihres zukünftigen Lebens. Visionen sind Strategien des Handelns, das unterscheidet sie von Utopien. Zur Vision gehört Mut, Kraft und die Bereitschaft, sie zu verwirklichen.

### Beantworten Sie sich folgende Fragen:

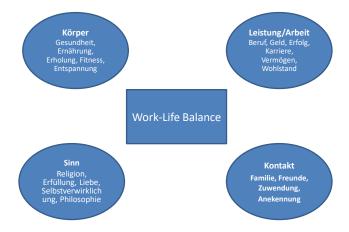
1. Worauf wollen Sie am Ende Ihres Lebens zufrieden zurückblicken können?

### Dynamisches Zeitmanagement, Work-Life-Balance

Ganzheitliches Lebensmanagement verfolgt das Ziel, für alle wichtigen Lebensbereiche – Beruf, Familie, Gesundheit und die Frage nach dem Sinn – nicht nur Zeit zu schaffen, sondern diese vier Bereiche auch in Balance zu bringen und zu halten.

Die einzelnen Bereiche stehen in gegenseitiger Abhängigkeit. Eine einseitige Überbeanspruchung ergibt Defizite in anderen Bereichen und wirkt sich letztlich auch dort negativ aus, wo man seine Energie übermäßig konzentriert.

Die persönliche Wohlfühlbilanz in Hinblick auf die vier Bereiche wird sehr unterschiedlich wahrgenommen. Daher ist ein "quantitatives Ungleichgewicht" ganz normal.



## Stufe 2: Lebensrollen festlegen

Nach der Vision geht es um eine erste große Lebensplanung für die nächsten 15 bis 20 Jahre. Wer kennt das nicht? Noch eine Tätigkeit, noch eine Rolle, nochmals Schuhe, die man anziehen soll, Hüte, die man aufsetzt oder aufgesetzt bekommt. "Ich kann nicht mehr, was soll ich noch alles tun?" Der Beruf, das Private, das Halböffentliche in Vereinen, ….und dann bleibt keine Zeit zum Atmen….

Durch zu viel auf einmal gerät das Leben aus der Balance und man selbst in eine Falle namens Burnout. Die Strukturierung der Lebensprioritäten und Ihrer Aktivitäten nach Rollen stellt ein Gerüst des täglichen Handelns dar.

Wer zu viel gleichzeitig will, beschleunigt die Drehzahl; dies geht letztlich auf Kosten der Lebensqualität. Das Berufsleben und das Privatleben bilden dabei immer eine Einheit.

### Klären Sie folgende Fragen:

1. Welche Rollen füllen Sie zurzeit aus und was davon sind Nebenrollen?	
2. Welche Ihrer Rollen kostet Energie und Motivation?	

- 3. Welche ist Ihre Lieblingsrolle?
- 4. Welche Rolle entspricht am meisten Ihrem Wesen?

## Stufe 3: Jahresziele formulieren

Der Jahreszielplan verbindet das langfristige Leitbild und die Rollendefinition mit den konkreten Aufgaben. Nur wer seine Ziele definiert, behält den Überblick, setzt die richtigen Prioritäten und konzentriert sich auf das Wesentliche.

### Meine persönliche Jahresplanung!

#### **Basis Lebensziel:**

Welche Bereiche meines Lebenszieles will ich in diesem Jahr in Angriff nehmen? Welche Rollen, Aufgaben haben sich als wichtig heraus gestellt?

### Berufliche Ziele:

- 1. Was will ich in diesem Jahr beruflich erreichen?
- 2. Welche Maßnahmen leite ich wann ein, um meine beruflichen Ziele zu verwirklichen?

#### Private Ziele:

- 1. Wie werde ich meine Freizeit (auch mit Familie und Freunden) sinnvoll gestalten?
- 2. Welchen Hobbies und Urlaubsaktivitäten werde ich nachgehen?

## Stufe 4: Prioritäten wöchentlich planen

Wer seine Prioritäten besser plant, hat auch seine Zeit besser im Griff.

#### Die 5 Stufen der ALPEN Methode

Eine einfache Methode, die nur durchschnittlich 8 Minuten tägliche Planungszeit in Anspruch nimmt – so aber mehr Zeit für das Wesentliche bringt!

Aufgaben, Aktivitäten und Termine aufschreiben

Notwendige Arbeiten für diese Woche

Termine, die wahrzunehmen sind

Periodisch wiederkehrende Aufgaben

Länge der Aktivitäten schätzen

Notieren Sie hinter jeder Aktivität eine Zeitannahme

8 Stunden sind und bleiben 8 Stunden – nehmen Sie sich nicht zu viel vor

Pufferzeit reservieren

Verplanen Sie nur einen bestimmten Teil Ihrer Arbeitszeit

#### **Grundregel:**

ca. 60 % für geplante Aktivitäten (Tagesplan)

ca. 20 % für unerwartete Aktivitäten (Störungen, Zeitdiebe)

ca. 20 % für spontane oder soziale Aktivitäten (kreative Zeit)

### Entscheidungen treffen

Prioritäten setzen

Kürzungen vornehmen

delegieren

#### **N**achkontrolle

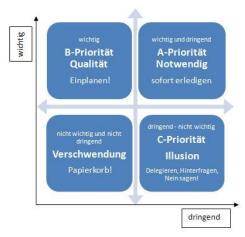
Unerledigtes übertragen – da gibt es 2 Möglichkeiten

Entweder endlich anpacken und erledigen

oder streichen, weil sich die Sache von selbst erledigt hat.

## Arbeitsblatt zu Stufe 4

## Wichtigkeit und Dringlichkeit (Eisenhower Modell)



### A-Aufgaben:

Wichtige und dringende Aufgaben, die von einem selbst in Angriff genommen werden müssen. Es handelt sich um kritische Situationen, Probleme oder sogar Krisen.

Welche Aufgaben sind das bei Ihnen?

#### B-Aufgaben:

Wichtige aber nicht dringende Aufgaben, die rechtzeitig geplant und terminisiert werden sollten.

Welche Aufgaben sind das bei Ihnen?

### C-Aufgaben:

Dringende aber unwichtige Aufgaben, denen wir viel Zeit widmen, weil sie uns leicht erscheinen. Hier stecken die größten Zeitreserven.

Welche Aufgaben sind das bei Ihnen?

### D-Aufgaben

Sind weder dringend noch wichtig, deswegen sollten sie im Papierkorb landen.

Welche Aufgaben sind das bei Ihnen?

## Stufe 5: Tagesarbeit effizient erledigen:

Obwohl Sie den ganzen Tag gearbeitet haben, wissen Sie am Abend nicht, was Sie Entscheidendes geleistet haben? Störungen, Ablenkungen, Aufschieberitis, mangelnde Delegation und ungenügende oder schlecht durchdachte Arbeitstechnik verhindern, zielgerichtet zu arbeiten.

#### 10 typische Zeitsünden

- 1. Der Versuch, zu viel oder alles auf einmal zu tun
- 2. Keine Ziele, Prioritäten oder Tagespläne aufstellen
- 3. Telefonische Unterbrechungen, Ablenkungen
- 4. Langwierige, überflüssige Besprechungen
- 5. Papierkram und Lesestoff, voller Schreibtisch
- 6. Unangemeldete Besucher, externe Störungen
- 7. Aufschieben unangenehmer Aufgaben
- 8. Unfähigkeit, "Nein" zu sagen
- 9. Überperfektionismus, alles wissen wollen
- 10. Mangelnde Konsequenz und Selbstdisziplin

### 8 Regeln zur Tagesplanung

- Planen Sie schriftlich
- Notieren Sie Aktivitäten und Aufgaben das gibt Überblick
- Planen Sie am Vorabend den nächsten Arbeitstag
- Schätzen Sie den Zeitbedarf und setzen Sie Limits
- Verplanen Sie nicht den ganzen Tag (60:20:20)
- Fassen Sie kleine Arbeiten zusammen das gibt Struktur und Sie bleiben flexibel
- Fokussieren Sie sich auf Ihre Prioritäten
- Beginnen und beenden Sie den Tag positiv Genießen Sie Erfolge

#### Unterbrechungen:

- Um Unterbrechungen unter Kontrolle zu halten müssen Sie agieren nicht reagieren!
- Führen Sie eine ruhige Stunde ein. Eine Zeit in der Sie für niemanden erreichbar sind. Tragen Sie diese ruhige Stunde als Termin in Ihren Kalender ein.
- Beantworten Sie Fragen von MitarbeiterInnen zu festen Rückspracheterminen.
- Nein sagen lernen in dem Sie sagen warum, in dem Sie das Problem anerkennen, in dem Sie zu etwas anderem (wichtigern) ja sagen.

#### **Aufschieberitis**

- Ist das was Sie aufschieben etwas, das Sie machen müssen oder wollen?
- Wenn Sie es nicht mögen Warum mögen Sie es nicht?
  - o Ich weiß nicht wie ich herangehen soll
  - Ich scheue die Entscheidung oder die Verantwortung
  - o Ich bin nicht sicher, ob ich der Sache gewachsen bin
  - o Ich habe nicht die nötigen Informationen oder Fähigkeiten
  - o Ich bin mit wichtigeren Dingen zugeschüttet
  - o Ich mag nur einen Teil der Sache nicht
  - Ich mag Konsequenzen oder Image nicht
  - O Die ganze Sache, oder ein Aspekt ist mir unangenehm
  - Aufschiebe-Faktor pr

    üfen

#### Delegation

Regeln für den Delegationsauftrag

- 1. Was soll getan werden?
- 2. Wer soll es tun?
- 3. Warum soll er/sie es tun?
- 4. Wie soll er/sie es tun?
- 5. Womit soll es gemacht werden?
- 6. Wann soll es erledigt sein?

### Arbeitsauftrag zu Stufe 5:

- 1. In welchen Situationen müssen Sie in Zukunft häufiger und klar "Nein" sagen?
- 2. Bei welchen Aufgaben neigen Sie zur Aufschieberitis und wie möchten Sie ihr begegnen?
- 3. Bei welchen Aufgaben überschätzen Sie sich ständig bzw. müssen Sie sich mehr Pufferzeit einplanen?
- 4. Was werden Sie ab heute tun, um die 3 wichtigsten Zeitdiebe zu fassen?
- 5. Welche Aufgaben müssen von Ihnen an wen delegiert werden?

## Das Zürcher Ressourcen Modell

Das Zürcher Ressourcen Modell (ZRM) ist ein psychoedukatives Selbstmanagement-Training. Es wurde von Maja Storch und Frank Krause in den 1990er-Jahren für die Universität Zürich entwickelt. Integriert werden Erkenntnisse aus Psychoanalyse und Motivationspsychologie basierend auf neurowissenschaftlichen Erkenntnissen zum menschlichen Lernen und Handeln.

Das Training soll Menschen in diesem Entwicklungsprozess systematisch auf der intellektuellen/kognitiv, emotionalen/emotiv und körperlichen/physiologisch Ebene ansprechen.

Mit Hilfe des ZRM soll der Mensch sich über eigene (Lebens-)Themen klar werden, Ziele entwickeln, die eigenen Ressourcen entdecken und Fähigkeiten erlangen, um nötige Ressourcen zu aktivieren, die zielorientiertes Handeln ermöglichen. Dies soll zur Entwicklung und Erweiterung der eigenen Selbstmanagementfähigkeiten führen.

## Kennenlernen des ZRM

#### Definition der Methode

#### Was ist das Zürcher Ressourcenmodell?

Das Zürcher Ressourcen Modell – ZRM genannt - wurde von Dr. Maja Storch und Dr. Frank Krause entwickelt. Die Teilnehmenden lernen, wie sie neue Handlungsmuster entwickeln können. Dem ZRM liegt anstatt einer Problemperspektive eine Ressourcen- bzw. Stärkenperspektive zugrunde. Das bedeutet, es wird von der Annahme ausgegangen, dass der Mensch die Ressourcen, welche er zur Lösung seiner Probleme, bzw. zum Erreichen seiner Ziele benötigt, bereits in sich trägt. Das ZRM-Training wird üblicherweise in Gruppen durchgeführt.

#### Die fünf Phasen des ZürcherRessourcen Modells

### Das Bedürfnis entdecken (Phase 1)

In der ersten Phase des ZRM-Trainings wird das aktuelle Thema - auch Bedürfnis genannt - gesucht. Dabei werden unbewusste Themen und Bedürfnisse der Teilnehmenden durch die Wahl eines Bildes definiert.

Diese unbewussten Inhalte werden anschließend bewusst gemacht.

## Das Ziel klären (Phase 2)

Aus dem entwickelten Thema, welches oft noch sehr allgemein und ungenau ist, wird in der zweiten Phase ein erstes Ziel formuliert.

Im ZRM wird beim Zielformulieren grundsätzlich eine Haltung beschrieben. Es werden stets Haltungsziele erarbeitet.

Damit ein Ziel gute Chancen hat, handlungswirksam zu werden, müssen drei Kriterien erfüllt sein.

#### Die 3 Kriterien für ein handlungswirksames Ziel

Annäherungsziel (das Ziel soll positiv formuliert sein)

Das Ziel soll im eigenen Kontrollbereich liegen

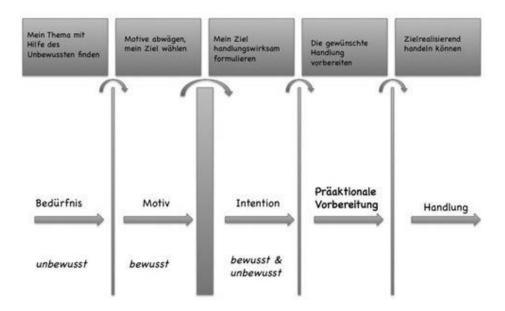
Das Ziel soll motivierend sein

Im ZRM-Training wird das Ziel nun solange umformuliert und weiterbearbeitet, bis es durch einen positiven somatischen Marker bestätigt wird (3. Kriterium). So wird sichergestellt, dass das Ziel auch emotional stimmt und somit motivierend ist. Diese drei Kriterien genügen im ZRM für die Zielformulierung. Es geht zu diesem Zeitpunkt weder darum, ob das Ziel realistisch ist, noch müssen Maßnahmen ergriffen oder systemische Erwägungen gemacht werden. (Die praktische Umsetzung des Ziels erfolgt erst später, in Phase 4.)

## Der Rubikonprozess

Der Rubikon-Prozess beschreibt zum Entstehen einer Handlung folgende fünf Phasen:

- **Bedürfnis:** Ein oft unbewusster Wunsch oder ein vages Unbehagen mit der aktuellen Situation. "Irgendetwas ist da, ich weiß nicht recht, was."
- **Motiv:** Ein ausformulierter Wunsch, der aber noch nicht handlungswirksam ist. "Es wäre schön, wenn…"
- Intention: Ein handlungswirksames Ziel. "Ich will!"
- Präaktionale Vorbereitung: Sich selbst in die Lage versetzen, zielorientiert zu handeln. "Ich will und ich kann!"
- Handlung: So handeln, dass man darin das gefasste Ziel realisiert. "Ich pack's."



Der Schritt vom Motiv zur Intention wird als Schritt über den Rubikon bezeichnet, da hier das Abwägen zu Ende ist und ein klares Ziel angestrebt wird.

(Namensgeber ist die Geschichte: Gaius Julius Cesar überschritt 49 vor Chr.den Rubikon (Fluss in Oberitalien) und marschierte gen Rom. Er sprach "Alea jacta est" "Die Würfel sind gefallen")

### Zieltyp Haltungsziel

#### Motto-Ziele zeichnen sich dadurch aus, dass sie situationselastisch sind

Eine gängige Lehrmeinung zur Zielformulierung ist die, dass Ziele konkret formuliert werden müssten, um handlungswirksam zu werden. Im ZRM-Training wird zur Erzeugung von intrinsischer Motivation mit einem anderen Zieltypus gearbeitet, nämlich nicht mit konkreten, sondern mit allgemeinen Zielen (Storch,2009a).

Das allgemein-emotional formulierte Motto-Ziel wird so formuliert, dass sich daraus sowohl eine situationsübergreifende, als auch eine situationsspezifische Haltung bzw. ein Verhalten ergibt. Im Zielquadranten wird das folgendermaßen dargestellt.

Die Absicht, selbstbewusster aufzutreten, würde sich, konkret formuliert, zum Beispiel in einem Ziel wie dem folgenden äußern: «Bei der nächsten Kollegienversammlung stelle ich den Antrag, dass auf dem Schulfest eine Live-Band spielt.»

Dieselbe Absicht, allgemein formuliert, könnte so aussehen: «Ich vertrete meine Meinung, und zwar klar und selbstbewusst.»

Allgemein formulierte Ziele haben aus psychologischer Sicht mehrere Vorteile. Sie werden stärker als zum eigenen Selbst gehörend erlebt als abstrakt formulierte Ziele. Sie sind außerdem typischerweise mit starken Emotionen verbunden (McClelland et al., 1989).

Gollwitzer (1987) bezeichnet diesen Zieltypus als «Identitätsziele » und beschreibt diese als «unstillbar». Unstillbar ist dieser Zieltypus insofern, als Identitätsziele ihre Gültigkeit und ihren richtungsweisenden Charakter unter Umständen ein ganzes Leben lang behalten können.