

„SCHIEBEN SIE LIEBER AN STATT AUF“ - ZIELE ERFOLGREICH UMSETZEN

Wann haben Sie sich das letzte Mal die Zeit genommen, um über Ihre Ziele, Wünsche und Lebensvisionen nachzudenken?

Nein, ich meine nicht die monatliche Strategiesitzung, in der die Umsatzziele für die nächsten vier Wochen festgelegt werden.

Ich meine jene Ziele, die noch wirklich Anziehungskraft für Sie besitzen. Ziele, die positive Emotionen wecken und Sie fast wie von selbst in eine bestimmte Richtung ziehen.

Oder gehören Sie eher zu jenen Menschen, die die Anstrengung verdoppeln, sobald sie das Ziel aus den Augen verloren haben, wie der Schriftsteller Mark Twain einmal sagte?

Mit dem folgenden Artikel möchte ich Sie motivieren, wieder nach jenen Zielen Ausschau zu halten, die aus Ihren tiefsten Wünschen geboren und von Visionen getragen werden.

Eine kleine Geschichte dazu:

Eines Tages wurde ein erfahrener Professor beauftragt, für einer Gruppe von Studenten einen Kurs in effizienter Zeitplanung abzuhalten. Der Professor hatte nur eine Stunde zur Verfügung, um seine Botschaft zu vermitteln und meinte gleich zu Beginn: „Wir werden jetzt ein kleines Experiment miteinander machen.“

Vorsichtig stellte der Professor einen großen, leeren Glaskrug auf den Tisch und füllte ihn mit etwa einem Dutzend tennisballgroßer Steine, bis der Krug randvoll war.

Dann fragte der Professor: „Ist der Krug jetzt voll?“

Alle antworteten: „Ja“. Der Professor machte ein verschmitztes Gesicht und fragte: „Tatsächlich?“

Daraufhin bückte er sich, holte ein Gefäß mit Kieselsteinen hervor und füllte bedächtig den Glaskrug – schüttelte und rührte – füllte nach – bis die Kieselsteine alle Lücken füllten.

SCHIEBEN SIE LIEBER AN STATT AUF

Der alte Professor hob den Kopf und fragte aufs Neue: „Ist der Krug jetzt voll?“ Die Studenten waren schon vorsichtiger mit ihrer Antwort und einer meinte: „Wahrscheinlich nicht.“ „Gut“, sagte der Professor, bevor er ein Gefäß mit feinem Sand hervor holte. Bedächtig goss er den Sand in den Glaskrug. Der Sand füllte die Räume zwischen den großen Steinen und dem Kies.

Noch einmal fragte der Professor: „Ist der Krug voll?“ – Ohne zu zögern entgegneten die Studenten „Nein“ – „Gut“. Alle warteten gespannt auf die Fortsetzung, welche auch folgte. Der Professor nahm eine Kanne mit Wasser und goss das Wasser in den Krug bis dieser randvoll war.

Als er fertig war, fragte der Professor: „Was will uns dieses Experiment sagen?“

Einer der Studenten antwortete in Anbetracht des Kursthemas: „Es zeigt uns, dass wir sogar dann, wenn wir meinen, dass unser Kalender randvoll ist, noch weitere Termine vereinbaren und Dinge erledigen können, wenn wir es wirklich wollen.“

„Nein,“ meinte der alte Professor – „Darum geht es nicht. Die große Wahrheit die uns dieses Experiment zeigt, ist die folgende: Wenn wir nicht als erstes die großen Steine in den Krug setzen, bringen wir die anderen Dinge nicht mehr hinein.“ Darauf folgte tiefes Schweigen, die Offensichtlichkeit seiner Worte leuchtete jedem ein.

„Was sind die großen Steine in Ihrem Leben?“ fragte der Professor. „Gesundheit?“ – „Familie?“ – „Freunde?“ – „Die Verwirklichung Ihrer Träume?“ – „Tun was Ihnen gefällt? Oder: Was ganz anderes?“

„Nehmen Sie daraus mit, dass es wichtig ist, zuerst die großen Steine im Leben zu platzieren, sonst laufen wir Gefahr, erfolglos zu sein Wenn wir den Nebensächlichkeiten den Vorrang geben, also etwa Kies, Sand und Wasser, dann füllen wir unser Leben damit auf, und somit fehlt uns die kostbare Zeit, um uns den wirklich wichtigen Anteilen unseres Leben zu widmen.

Vergessen Sie daher nicht die Frage: Was sind die großen Steine in Ihrem Leben?“
(Quelle: Unbekannt)

SCHIEBEN SIE LIEBER AN STATT AUF



Vielleicht finden Sie in den nächsten Tagen ein bisschen freie Zeit, um sich wieder einmal mit Ihren großen Lebenszielen auseinander zu setzen? Stellen Sie sich dabei vor, wie Sie gedanklich in die Zukunft reisen, bis zu einer Zeit, in der sie erfüllt und voller Freude auf Ihr Lebenswerk zurückblicken können.

Was soll passiert sein, damit Sie sagen können „Mein Leben hat sich gelohnt!“?
Welche Werte wollen Sie gelebt, welche Visionen verwirklicht haben?

Und erst, wenn diese „großen Steine“ klar sind, ist auch der Weg für all die kleinen Ziele und einzelnen Schritte, die für die Zielerreichung wichtig sind, gut vorbereitet.

Ohne Ziele gibt es weder beruflich noch privat Orientierung. Dann segeln wir wie das sprichwörtliche Schiff, für das kein Wind der richtige ist, weil es den Hafen nicht kennt, in den es einlaufen möchte.

Mit klaren Zielen lässt sich beurteilen, ob die eigene Handlungsweise effektiv und zielorientiert ist. Ziele sind eine Quelle von Motivation, Inspiration und Identifikation mit den zugrunde liegenden Aufgaben.

Um Ziele zu ermitteln und festzulegen, braucht es als ersten Schritt eine Situationsanalyse.

Wo stehe ich jetzt? – Und wohin will ich?

Was läuft bereits gut – und wo gibt es Verbesserungsmöglichkeiten?

Welche nächsten Schritte bringen mich meinen großen Lebenszielen wieder ein Stück näher?

Wichtig dabei ist, dass wir Ziele immer von Maßnahmen trennen. Das fällt im konkreten Fall oft schwer. Hilfreich ist, sich dabei an Erfolgsfaktoren zu orientieren und die Frage zu stellen: Woran erkennen wir, dass wir erfolgreich sind?

SCHIEBEN SIE LIEBER AN STATT AUF



Arbeitsvorlage ZE1: Übersicht über mögliche persönliche Zielbereiche

Arbeitsvorlage ZE2: Übersicht über mögliche Zielbereiche in Unternehmen

Ausgangspunkt für Ziele sind also meist Träume und Visionen oder die Wünsche einzelner Personen. Diese sind aber oft nicht konkret genug. Doch Ziele sollten konkret ausformuliert und messbar sein.

Am besten ist es, wenn Sie Ziele nach der so genannten SMART-Formel formulieren:

Spezifisch: Ein Ziel muss sehr konkret formuliert sein, andernfalls würden Sie niemals wissen, was Sie denn nun genau tun können/müssen, um Ihr Ziel zu erreichen. Auch sollten keine Komparative (Vergleiche: z.B. glücklicher sein, mehr Geld verdienen etc.) enthalten sein.

Messbar: Sie müssen wissen, woran und mit welchen Sinnen Sie erkennen werden, wenn Sie Ihr Ziel erreicht haben. Andernfalls kann es sein, dass Sie die Zielerreichung gar nicht bemerken, in negativer Weise über Ihr eigentliches Ziel hinaus aktiv sind und immer unzufrieden bleiben.

Atraktiv und aktiv: Das Ziel sollte eine große Anziehungskraft auf Sie ausüben. Ziele, die sich ohne Anstrengungen erreichen lassen, bringen uns in den meisten Fällen nicht weiter. Weiters muss ein Ziel durch eigenes aktives Tun und Handeln erreichbar sein (anstatt „der andere muss sich verändern“ – besser: „ich werde mir Fähigkeiten aneignen, die es mir erleichtern, damit umzugehen“). Ein Ziel sollte auch positiv, also ohne direkte oder indirekte Verneinung, formuliert sein.

Beispiel: „Ich will beim Arbeiten kein Kopfweh mehr bekommen.“ Besser: „Ich will beim Arbeiten einen klaren Kopf behalten.“

Realistisch: Es nützt nichts, sich Ziele zu setzen, die auch mit größter Anstrengung nicht erreichbar sind. Das führt zu Frustration und Selbstkritik. Besser ist es z.B. größere Ziele in kleine Teilziele zu zerlegen und diese Schritt für Schritt umzusetzen.

Terminiert: Vereinbaren Sie mit sich selbst, bis wann das Ziel erreicht werden sollte. Es ist besser Nahziele zu definieren, das heißt, das Ziel sollte in relativ kurzer Zeit

SCHIEBEN SIE LIEBER AN STATT AUF



erreichbar sein. Andernfalls wüssten Sie nicht, was Sie ab jetzt dafür tun können, um das Ziel zu erreichen, außerdem fehlen dann wahrscheinlich die Erfolgserlebnisse. Für große Fernziele kann es daher wichtig sein, sie in mehrere, zeitlich geordnete Zwischenziele zu unterteilen.

Arbeitsvorlage ZE3: Übersicht „SMART“e - Ziele

Mittel- und langfristige Ziele können – und sollten – für den persönlichen und beruflichen Bereich formuliert werden. Beide Bereiche haben viel miteinander zu tun und bestimmen Ihre Lebensqualität. Daher sollten die großen Lebensziele aufeinander abgestimmt sein. Wichtig ist eine gute Ausgewogenheit der Ziele und die richtige Verteilung Ihrer Prioritäten. Sie sollten Aspekte wie Gesundheit, Familie, Freundschaften, Fortbildung genauso umfassen wie beruflichen Erfolg oder finanzielle Sicherheit.

Solche großen Ziele müssen für den Alltag herunter gebrochen werden. Wer sich vornimmt, in drei Jahren Marktführer in seinem Marktsegment zu sein, muss wissen, welche Teil-Etappe er bis Ende des Jahres dafür erreichen muss und was er diesen Monat, diese Woche und heute konkret dafür tun kann.

Tipp:

Schreiben Sie Ihre Ziele auf!

Nicht nächstes Jahr oder wenn Sie wieder mehr Zeit haben oder ein Termin ausfällt.

Schieben Sie wieder an, um Ihr Leben, Ihre Visionen und Ziele neu auszurichten.

Schieben Sie die Beschäftigung mit Ihren Zielen nicht länger auf, sonst füllt Wasser, Sand oder Kies Ihr Leben und die großen Visionen bleiben ungelebt.

Ziele haben eine größere Wirkung, wenn Sie diese aufgeschrieben haben. Dann gibt es kein im Nachhinein abschwächen oder verändern. Machen Sie Ihre Ziele fest, schreiben Sie diese auf!

SCHIEBEN SIE LIEBER AN STATT AUF



Arbeitsvorlage ZE4: Ziele erstellen

Arbeitsvorlage ZE5: Ziele schriftlich formulieren

Im Arbeitsalltag ist es besonders hilfreich, sich das eigentliche Ziel und den Zweck der eigenen Tätigkeit immer wieder bewusst zu machen bzw. gegebenen Falls auch zu hinterfragen:

- Warum tue ich das, was ich gerade mache?
- Welche Bedürfnisse meines Kunden, meines Mitarbeiters, meines Lieferanten etc. erfülle ich mit dieser Arbeit?
- Welches eigene Bedürfnis erfülle ich mit meiner derzeitigen Arbeit?
- Welches langfristige Ziel verfolge ich für mich und mein Unternehmen, wenn ich diese Aufgabe erfülle?
- Was bringt es mir, meinem Unternehmen und meinem Team, wenn ich das mache?
- Gäbe es eine andere, vielleicht bessere Möglichkeit, das von mir angestrebte Ziel zu erreichen?
- Gäbe es eine effizientere Lösung, den Bedürfnissen meiner Kunden, Mitarbeiter, Lieferanten etc. entgegen zu kommen?

Wer sich solche und ähnliche Fragen immer wieder stellt, wird in seiner Arbeitsweise, aber auch in seiner Lebensführung „zielgerichteter“ und damit motivierter, motivierender und erfolgreicher.

Arbeitsvorlagen:

- ZE1: Übersicht über mögliche persönliche Zielbereiche
- ZE2: Übersicht über mögliche Zielbereiche in Unternehmen
- ZE3: Übersicht „SMART“e – Ziele
- ZE4: Ziele erstellen
- ZE5: Ziele schriftlich formulieren

Ziele schriftlich formulieren

Berufliches oder privates Lebensziel:

Zeitraumen	Zielbeschreibung (SMART)	Schritte zur Zielerreichung
Langfristig (über ein Jahr)		
Jahresziel		
Monatsziel		
Wochenziel		
Tagesziel		

Ziele erstellen

Wofür brauchen Sie konkrete Ziele? Was sind Ihre Wünsche und Visionen hinter diesen Zielen?

Ziel- bezeichnung	Beschreibung Erläuterung	Woran werden Sie erkennen, dass Sie das Ziel erreicht haben?	mögliche Schwierigkeiten

Mögliche persönliche Zielbereiche

► Selbstentwicklung

- Weiterbildung
- Ziele, Wünsche, Visionen
- Eigenwahrnehmung
- Selbstliebe, Selbstachtung
- Selbstwert, Selbstbewusstsein
- Umgang mit Emotionen
- Glaubenssätze verändern
- Verhaltensänderungen

► Herkunftsfamilie

- regelmäßiger Kontakt
- Verbesserung der Kommunikation
- Lebensplanung für ältere Familienmitglieder
- Verbindung optimieren

► Gegenwartsfamilie

- Kindererziehung
- Zeitqualität und –quantität mit Kindern
- Ausbildung der Kinder
- Partnerschaft in Abgrenzung zu Elternschaft

► Partnerschaft

- erfüllendes Miteinander
- Sexualität, Erotik, Zärtlichkeit
- Mann-, Frausein
- Nähe-Distanz
- Führen-Folgen
- Entwicklung
- Spaß, Lebensfreude
- Hobbies
- gemeinsame Ziele, Werte und Visionen

► Gesundheit

- Körper
- Psyche
- Stress
- Bewegung
- Ernährung
- Sport
- Entspannung

► Freunde

- Quantität und Qualität von Freundschaften
- Zeit einplanen
- Vertiefung von Freundschaften
- Trennung von „Zeiträubern“

► Finanzen

- Sicherheit
- Risiko
- Gewinn
- Absicherung für die Zukunft
- kurz-, mittel-, langfristige Planung

Mögliche Zielbereiche in Unternehmen

► Wohlfühlfaktor steigern

- Eigenmotivation
- MitarbeiterInnenmotivation
- Stimmung im Unternehmen
- Unternehmenskultur
- Krankenstände
- Fluktuation

► Prozessabläufe verbessern

- Vereinfachung
- Funktionen
- Unterstützung
- Vernetzung
- neues Know-How
- Technologien

► Risiken minimieren

- Opposition im Unternehmen
- ungeplante Kosten
- unvorhergesehener Ausfall wichtiger MitarbeiterInnen, LieferantInnen oder KundInnen
- zusätzlicher Zeitaufwand bei wichtigen Projekten
- GeschäftspartnerInnen
- MitbewerberInnen

► Finanzkennzahlen verbessern

- Umsatz steigern
- Marktanteil erhöhen
- Gewinn steigern
- Cash-Flow
- Return of Investment

► Kosten reduzieren

- Herstellung
- Material
- Werbung
- MitarbeiterInnen

► HR - Wertsteigerung

- MitarbeiterInnen schulen und weiterbilden
- Know-How-Träger einbinden
- Zusammenarbeit verbessern

► Rahmenbedingungen einhalten

- Gesetze
- betriebliche Regelungen
- Tarife und Normen
- Arbeitnehmerrechte

► Entwicklung und Weiterbildung

- neues Know-How
- Qualifizierung
- Persönlichkeitsbildung
- neue Technologien

► Innovation

- neue Methoden
- Produktideen
- InnovationsmentorInnen
- Kreativitätssteigerung

Eigenschaften von Zielen

(nach Whitmore: Coaching für die Praxis)

original		deutsch	Check
S pecific	=	spezifisch	<input type="checkbox"/>
M easurable	=	messbar	<input type="checkbox"/>
A ttainable	=	erreichbar	<input type="checkbox"/>
R ealistic	=	realistisch	<input type="checkbox"/>
T ime phased	=	zeitlich gegliedert	<input type="checkbox"/>
P ositivly stated	=	positiv formuliert	<input type="checkbox"/>
U nderstood	=	verstanden	<input type="checkbox"/>
R elevant	=	relevant	<input type="checkbox"/>
E thical	=	moralisch	<input type="checkbox"/>
C hallenging	=	lockend	<input type="checkbox"/>
L egal	=	legal	<input type="checkbox"/>
E nvironmentally sound	=	umweltverträglich	<input type="checkbox"/>
A greed	=	akzeptiert	<input type="checkbox"/>
R ecorded	=	protokolliert	<input type="checkbox"/>

Aktivitäten-Analyse

- Was war zielführend?
- Was haben Sie selbst durchgeführt, obwohl es delegierbar war?
- Was hat sich im Nachhinein als überflüssig herausgestellt?
- Wie viel Zeit haben Sie tatsächlich für eine Tätigkeit gebraucht?
- Wie viel Zeit wäre angemessen gewesen?

Zeitdiebe

(nach Wagner-Link, 1996)

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Nicht „Nein“ sagen können | <input type="checkbox"/> Überflüssige Besprechungen |
| <input type="checkbox"/> Zu viel auf einmal anfangen | <input type="checkbox"/> Ablenkung, Lärm |
| <input type="checkbox"/> Aufgaben nicht beenden | <input type="checkbox"/> Störungen durch Telefonanrufe |
| <input type="checkbox"/> Mangelnde Delegation | <input type="checkbox"/> Störungen durch Vorgesetzte/KollegInnen/KundInnen |
| <input type="checkbox"/> Fehlende Prioritäten | <input type="checkbox"/> Perfektionismus |
| <input type="checkbox"/> Mangelhafte Koordination | <input type="checkbox"/> Ungeduld |
| <input type="checkbox"/> Verstrickung in Details | <input type="checkbox"/> Aufschieben von Tätigkeiten |
| <input type="checkbox"/> Chaotischer Schreibtisch | |
| <input type="checkbox"/> Schlechtes Ablagesystem | |

Aufgaben-Einteilung

(Eisenhower-Prinzip)

