

Was ist die wichtigste Kompetenz für eine erfolgreiche Karriere? Programmieren? Leadership? Kreativität? Nein. Selbstmanagement. Denn alle Kompetenzen nützen nichts, wenn wir uns nicht selbst im Griff haben. Und wir haben uns nicht im Griff.

Wir können zu jeder Zeit eine Unmenge schweriger Aufgaben erledigen – solange es nicht die sind, die erledigt werden müssen. Wir lassen uns ablenken, wir plaudern gern und schaffen es kaum, uns länger als fünf Minuten zu konzentrieren. Wir suchen schnelle Belohnungen, vermeiden Anstrengung und trinken lieber noch ein Kaffee, anstatt endlich mit dem Wichtigsten anzufangen.

Es geht auch anders. Wenn wir verstehen, warum wir mit dem Selbstmanagement Mühe haben, können wir uns verbessern. Das Hauptproblem ist unser Innenleben: Wir sind von Natur aus neugierig, gesellig, gesprächig und emotional. Diese Veranlagungen sind in mancherlei Hinsicht positiv, und sie erleichtern uns früher gar das Überleben in einer Umwelt, die knapp an Nahrung und reich an Raubtieren war.

Doch in unserer heutigen Umwelt, die knapp an Zeit ist, dafür reich an E-Mails, stehen uns unsere Anlagen auch mal im Weg: Unsere Neugier treibt uns dazu, immer wieder zwanghaft in die Inbox zu schauen. Unsere Geselligkeit bewirkt, dass wir zu viele Sitzungen abhalten, unsere Gesprächigkeit, dass diese zu lange dauern.

Wissenschaftliche Studien von Arbeitspsychologen und Verhaltens-therapeuten zeigen, wie gutes Selbstmanagement wirklich geht. Hier finden Sie, zusammengefasst, die wichtigsten Tipps.

**1. Motivierende Ziele:** Setzen Sie sich motivierende längerfristige und kurzfristige Ziele. Fragen Sie sich: Was will ich in einem Jahr erreicht haben? Was will ich diese Woche erreichen? Schreiben Sie Ihre Ziele auf, und erinnern Sie sich regelmässig daran.

**2. Planung:** Fangen Sie am Morgen nicht einfach an zu arbeiten, sondern überlegen Sie zuerst, welche Aufgaben erledigt werden müssen, damit Sie Ihren Zielen näherkommen.

## Beherrschen Sie Ihr Smartphone, sonst beherrscht es Sie. Das Abschalten gehört zu den «Digital Skills».

Mit anderen Worten: Planen Sie. Planen Sie Ihr Projekt, planen Sie Ihre Woche, planen Sie Ihren Tag.

**3. Pufferzeiten:** Machen Sie sich bewusst, dass wir schlechte Planer sind, aber dass wir uns darin verbessern können, indem wir angemessene Pufferzeiten einbauen und indem wir uns daran erinnern, wie lange ähnliche Vorhaben früher gedauert haben.

**4. Aufgabenliste:** Unterstützen Sie Ihre Planung, indem Sie eine Aufgabenliste führen. Am besten unterteilt in «heute», «bald» und «später viel leichter». Papier ist von Vorteil, denn der Umgang damit hinterlässt Gedächtnis-

nisssparen. Aber auch eine App ist in Ordnung. Eine, nicht mehrere!

**5. Kalendereinträge:** Tragen Sie Ihre Aufgaben als Termine in den Kalender ein. Das unterstützt Ihre Planung und signalisiert anderen, dass Sie etwas vorhaben. Ausserdem steigern Sie so Ihre Selbstverpflichtung.

**6. Prioritäten einhalten:** Fangen Sie unmittelbar bei Arbeitsbeginn direkt mit der Aufgabe an, die Sie sich in den Kalender eingetragen haben. Nicht mit einer anderen Aufgabe, nicht mit E-Mails, nicht mit einer Pause. Eine halbe Stunde reicht schon, dann haben Sie bereits etwas geleistet. Meist motiviert das, weiter am Ball zu bleiben. Wenn Sie hingegen mit einer Pause beginnen, so wird der ganze Tag zur Pause. Und wenn Sie mit E-Mails anfangen, so hören Sie nicht mehr damit auf.

**7. Reizarme Umgebung:** «Sterilisieren» Sie Ihren Arbeitsplatz: Sorgen Sie für eine reizarme Umgebung, damit Sie nicht von Ihren Aufgaben abgelenkt werden. Am besten räumen Sie alles weg, was nicht mit der aktuellen Aufgabe zu tun hat. Das gilt auch für den Desktop Ihres Computers.

**8. Smartphone beherrschen:** Beherrschen Sie Ihr Smartphone, sonst beherrscht es Sie. Es ist unverzichtbar, dass Sie an Ihren «Digital Skills» arbeiten. Dazu gehört aber auch, digitalen Verlockungen zu widerstehen. Es ist kein Zufall, dass in Operationssälen und Flugzeugcockpits keine Handys herumliegen. Was Sie genau tun müssen, um Ihr Smartphone zu beherrschen, hängt von der Tiefe der Beziehung zwischen Ihnen und dem Gerät ab. Wenn sie so tief ist wie bei den meisten – also sehr tief –

dann schalten Sie es aus und versorgen es ausser Reichweite. Keine Sorge, diese Beziehung hält.

**9. Störfaktoren minimieren:** Ausser Handy und Computer gibt es eine ganze Reihe weiterer Produktivitätskiller wie überlange Sitzungen, Lärm, Multitasking, unklare Verantwortungen, Unterbrechungen, zu wenig Schlaf oder schwatzhafte Kollegen. Identifizieren Sie Ihre persönlichen Störfaktoren – und tun Sie etwas dagegen.

**10. Liste ausschneiden:** Schneiden Sie diese Liste aus. Nehmen Sie sie in die Hand, lesen Sie sie immer wieder durch. Täglich, später wöchentlich. Belassen Sie es nicht beim Lesen, sondern fragen Sie sich, wie gut Sie jeden Punkt beherrschen. Nehmen Sie sich vor, sich weiter zu verbessern. Verlassen Sie sich nicht auf Ihre Stärken, sondern arbeiten Sie an Ihren Schwachpunkten. Akzeptieren Sie diese – doch geben Sie sich ihnen nicht hin.

Nein, das sind keine einfachen Tipps. Aber nichts, was wertvoll ist, ist einfach. Im Gegenteil, es ist sogar ziemlich schwer. Doch die Mühe lohnt sich: Besseres Selbstmanagement führt erwiesenermassen zu höherer Arbeitszufriedenheit und mehr Erfolg.

Und Erfolg macht attraktiv.



**Christian Fichter**  
Der Professor für Wirtschaftspsychologie ist Forschungsleiter an der Kelaidos-Fachhochschule in Zürich und schreibt den Blog «Jobcoach»: [blog.tagessanzeiger.ch](http://blog.tagessanzeiger.ch).