



## Das STUFEN-Konzept Erfolgs-Baustein Z: Prioritäten- Management Prof. Dr. Hardy Wagner

Im sog. „Zeitmanagement“ – das es allerdings nicht geben kann, weil wir nicht die Zeit, sondern nur uns selbst managen können – geht es um To-Do-Listen, Tages- und Wochen-Pläne, die Vorbereitung und die Durchführung von Besprechungen, das Zusammenfassen ähnlicher Aufgaben, das Erkennen von Tages-Hochs und Tages-Tiefs, um Checklisten etc.

Im STUFEN-Baustein „Erfolg durch EffEff Umgang mit Zeit“ geht es vor allem um individuell-optimale Prioritäten, d. h. um solche, die zu mir passen, und zwar im Sinne einer optimalen Berücksichtigung der individuellen Persönlichkeits-Struktur, die relativ einfach zu analysieren und zugleich sehr aussagekräftig ist (vgl. TrainerJournal Nr. 78, S. 23).

In beiden Erfolgs-Bausteinen – *Erfolg durch Persönlichkeit* sowie *Erfolg durch individuell-optimale Umgang mit der Zeit* – geht es um „grundlegende“ Schlüssel-Kompetenzen, d. h. um solche, die jeder Mensch beruflich und privat essenziell benötigt, unabhängig von Beruf, Alter.

Die Zeit ist – nach der Gesundheit – unser wertvollstes Gut. Zeit ist – im Gegensatz zur Gesundheit – sogar gleich verteilt, allerdings irreversibel. Dennoch schlagen manche Menschen ihre „Zeit tot“, während andere – ernsthaft und subjektiv überzeugt – behaupten, „keine Zeit zu haben!“

In einem EffEff (effektiven und effizienten) Prioritäten-Management lautet die Frage nicht: „Wie kann ich die mir zur Verfügung stehenden 24 bzw. etwa 16 Stunden an sieben Tagen maximal nutzen?“, sondern: „Wie kann ich mein verfügbares Zeit-Kapital optimal so nutzen, dass ich meine wichtigsten Ziele erreiche?“

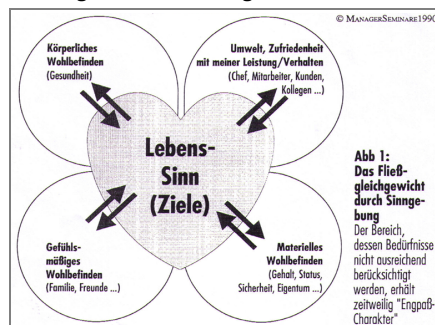
Dies beinhaltet, dass es nicht nur um den wichtigen Bereich Beruf und Karriere geht, sondern dass noch weitere Bereiche zu einem ganzheitlichen Leben gehören, vor allem körperliche und seelische Gesundheit, Familie und Partnerschaft sowie letztlich Sinnggebung. Auf letzteres hat nachdrücklich Viktor Frankl in seiner Logotherapie hingewiesen, einer Lehre von der Bedeutung des Sinns. Im Hinblick hierauf und in Anlehnung an Gedanken der EKS (Engpass orientierte Strategie nach Wolfgang Mewes) sowie das Balance-Modell von Nossrat Peseschkian, habe ich als Mit-Gründer der Zeitschrift „ManagerSeminare“ in der ersten Ausgabe in meinem Leitartikel zum Thema Umgang mit der Zeit auf vier zentrale Aspekte hingewiesen (s. Abb. 1: „Fließgleichgewicht“).

Diese vier „Wohlfühl-Bereiche“ könnten – im Hinblick auf die vier menschlichen Eigenschafts-Bündel – auch wie folgt bezeichnet werden:

**Körper / Wille – Geist / Kreativität  
Herz / Familie – Vernunft / Verstand,**

alles Quellen, aus denen wir Kraft und Energie – nicht nur für den Beruf – schöpfen können.

Der aus der Chemie stammende Begriff „Fließgleichgewicht“ soll zum Ausdruck bringen, dass es die zentrale Aufgabe eines Selbst-Managements im Sinne des STUFEN-Konzepts ist, jeweils dort aktiv zu werden, wo einer dieser essenziellen Bereiche droht, über- oder auch unterfordert zu werden, etwa durch die Entstehung eines potenziellen Engpasses, zugleich einer potenziellen Gefährdung der Ziel-Erreichung.



Fließgleichgewicht (ManagerSeminare, Heft 1/1990)

Um Ziele erreichen zu können, müssen sie operational sein, d. h. vor allem realistisch, motivierend und messbar! Hieran hapert es oft.

Vielleicht sind Ziele gar nicht meine Ziele? Sind es Ziele der Umwelt, des Chefs?

Ein Ziel ist nur dann ein operationales Ziel, wenn es für mich motivierend ist, wenn es in mir etwas entzündet, wenn es ein Verlangen gibt, das Ziel auch zu erreichen, d. h. dass mir das zu Erreichende so wichtig ist, dass ich ihm eine hohe, ggf. die höchste, Priorität einräume.

In diesem Sinne sprechen wir beim STUFEN-Erfolgs-Baustein Z bewusst von Prioritäten-Management. Was ist für mich wichtig? Auf was würde ich nie verzichten wollen? Was macht mich zufrieden und glücklich? Denn:

**ERFOLG = ZUFRIEDENHEIT aufgrund von  
ART + GRAD der ZIEL-Erreichung**

Insoweit geht es nicht darum, möglichst viel an einem Tag zu erledigen, sondern vielmehr darum, das zu erledigen, was für mich – heute, morgen und auch übermorgen – essenziell ist.

Dabei sind einige grundlegende Prinzipien zu beachten. Wer sie verstanden hat und auch konsequent umsetzt, verfügt über optimale Voraussetzungen für ein selbstbestimmtes und erfolgreiches Leben.

Es geht um die Beachtung von Schriftlichkeit, um Planung, Prioritäten, Konsequenz sowie die Bildung hilfreicher Gewohnheiten, z. B. konsequent alle wichtigen Aufgaben zu erfassen. Hierauf kann dann Tages-, Wochen- und Lebens-Planung und deren Umsetzung aufbauen. Eine Check-Liste hierfür bietet die „Methode ERFOLG“:

### STUFEN-Planungs-Methode ERFOLG

**E**rfassen / Aufschreiben aller (relevanten) Aufgaben! (A hoch Drei!) Permanenter Aufgabenspeicher (PAS)

**R**ichtig – EffEff – Prioritäten setzen, Rang- / Reihenfolge beachten! Pareto-Prinzip (ggf. Motivation berücksichtigen!)

**F**estlegung des Beginns durch Termine – Start / Ende, dabei ist Pufferzeit „not“-wendig!

**O**perationale Ziele: Mindestens motivierend und realistisch, aber auch messbar, um den Erfolg feststellen zu können

**L**änge / Dauer des Zeitbedarfs schätzen gem. Prioritäten / Pufferzeit schätzen; Methode „Plus 100% / minus 50%“

**G**ut? – Qualitäts-Kontrolle: Ausblick und Rückblick – Selbst-Controlling (Psycho-Hygiene)!

Menschen sind nicht gleich veranlagt: Jeder hat seine Stärken und Nicht-Stärken, aber auch seine Schwächen; letztere auch im Umgang mit der Zeit. So gibt es „Eulen“ und „Lerchen“, also eher rationalere und eher kreativere Menschen. Hier ist es wichtig und hilfreich, mit Hilfe eines transparenten „Werkzeug-Kastens“ ein unterschiedliches, aber individuell-optimales „Selbst-Management“ zu entwickeln – unter Einbeziehung bzw. Berücksichtigung aller Lebensbereiche: **Für ein (sinn-)erfülltes Leben in Balance.**

Im Baustein „ERFOLG durch EffEff Umgang mit der Zeit“ geht es also nicht „nur“ um die Nutzung der Zeit, sondern das Ziel reicht weiter: Es geht um Lebenszeit, um wichtige Ziele, Erfolg durch Zufriedenheit, um einen der individuellen Persönlichkeit entsprechenden Einsatz der verfügbaren Mittel, und zwar möglichst EffEff, also effektiv und effizient. Die Auswahl der Ziele sollte *effektiv* sein: die richtigen Ziele. Und die Durchführung der Ziel-Erreichung sollte *effizient* sein, das heißt, unter Einsatz der geeigneten Mittel – und zwar in genau dieser Reihenfolge!

### Prof. Dr. Hardy Wagner

Gelernter Industrie-Kaufmann, Wirtschafts-Pädagoge und Betriebswirt, promoviert im Fach Sozialpolitik, lehrte rd. 25 Jahre Führung und Controlling an einer FH, wo er das erste Forschungs-Institut an einer FH gründete; seit 40 Jahren tätig als Autor, Verleger und Herausgeber sowie als Berater, Trainer, Gründer, u. a. Mitgründer von GABAL e. V., DGSL e. V. und Verlag ManagerSeminare GmbH, Gründer der GABAL-Verlag GmbH sowie Mitgründer und Kuratoriums-Vorsitzender der Bildungs-Stiftung *STUFEN zum Erfolg*. Ehrenvorsitzender GABAL e. V.

Prof. Dr. Hardy Wagner  
Richthofenstr. 12, D-76831 Billigheim / Pfalz  
Tel. 06349-996455, Fax 06349-996456  
hardy.wagner@stufenzumerfolg.de  
www.stufenzumerfolg.de