

optimalen Umsetzung Ihrer Planung hindert. Überlegen Sie dazu zunächst, wann Sie ähnliche Ausreden benutzen wie Herr G. in dem Beispiel oben. Analysieren Sie dann, welche Motive hinter diesen Ausreden stecken.

## Ursachen von Prokrastination – eine Übersicht

Wenn Sie wissen, wo die eigentliche Ursache liegt, können Sie meist auch gleich dagegen vorgehen. Die folgende Übersicht soll Ihnen dabei helfen:

Ausrede	Ursache dahinter	Ihre Vorgehensweise
„Heute habe ich zu viel zu tun, ich fange morgen mit der Umsetzung an.“	Sie schieben die Umsetzung auf.	Beginnen Sie entweder sofort mit der Umsetzung, denn Sie haben keine Zeit zu verlieren. Machen Sie sich einen Zeitplan, wann Sie welchen Planungsschritt umsetzen wollen, damit Sie am Ball bleiben.
„Da ist so viel zu beachten, Ich weiß gar nicht, wo anfangen und am Ende bleibe ich doch nicht bei der Sache.“	Sie wollen alle Tipps auf einmal umsetzen und verlieren dabei den Überblick und die Lust.	Beginnen Sie mit überschaubaren Problemen. Ein Schritt nach dem anderen – Sie müssen nicht alles sofort umsetzen. Machen Sie nicht zu viel auf einmal. Bleiben Sie geduldig und optimistisch.
„Das sind so viele verschiedene Methoden, ich weiß gar nicht, mit welcher ich anfangen will.“	Sie wollen alle Zeitmanagementmethoden auf einmal ausprobieren, statt herauszufinden, welche für Sie ideal ist.	Planen Sie, mit welchen Methoden Sie beginnen wollen. Sie müssen nicht alle Methoden ausprobieren, es reicht, wenn Sie einige wenige versuchen (Pareto Prinzip), sonst laufen Sie Gefahr, sich zu verzetteln. Finden Sie heraus, welche Methode Ihnen am Besten liegt.
„Manche Tipps sind so banal, das lohnt sich gar nicht, dass ich mich damit beschäftige!“	Sie glauben, einfache Methoden seien weniger hilfreich, weil Sie so einfach sind und Sie würden das ohnehin so machen.	Probieren Sie auch einfache Methoden aus. Sie werden überrascht sein, wie effektiv auch einfache Techniken sein können. Wenn Sie da auch selbst drauf gekommen wären: Um so besser!
„Ich kann ja mal anfangen, aber ich bleibe eh nicht bei der Sache.“	Sie sind bei der Umsetzung einfach inkonsequent.	Bleiben Sie konsequent. Machen Sie sich klar, wie wichtig Zeitmanagement für optimales Arbeiten ist. Belohnen Sie sich selbst für die Umsetzung auch einzelner Techniken oder zwingen Sie sich (mehr dazu erfahren Sie

unten). Auch kleine Schritte bringen weiter. Schauen Sie sich die anderen Ausreden an: Was hindert Sie an einer konsequenten Umsetzung?

„Wenn ich zu viel plane, kann ich nicht flexibel reagieren.“ Oder: „Zeitmanagement ist nur effektiv, wenn ich wirklich alles umsetze.“

Das sind zwei extreme Positionen ein und derselben Sache. Sie glauben entweder, Zeitmanagement ist total unnötig oder nur effektiv, wenn Sie alles umsetzen.

Vermeiden Sie Perfektionismus. Die Haltung, entweder alles zu machen, oder gar nichts, bringt Sie nicht weiter. Vergegenwärtigen Sie sich, dass auch kleine Verbesserungen schon ein Erfolg sind.

Ich habe einige Techniken ausprobiert, aber ich weiß nicht recht, ob das sinnvoll ist.

Sie haben keine Möglichkeit, Ihren Erfolg zu überprüfen. Dadurch könnten Sie die Lust verlieren.

Prüfen Sie, ob sich schon etwas verbessert hat – z.B. indem Sie schauen, ob Sie den Vertrag mit sich selbst (siehe unten) eingehalten haben. Oder bitten Sie jemand anderen um ein Feedback. Wichtig: Wenn Sie Verbesserungen feststellen, werden Sie weitermachen.

## **Notieren Sie Ihren Plan genau**

Wenn Sie immer noch unsicher sind, ob Sie Ihre Planung auch konsequent umsetzen werden, greifen Sie zu einem ungewöhnlichen Hilfsmittel: Schreiben Sie genau auf, wie Sie sich die Umsetzung ihres persönlichen Selbstmanagementprogramms in den nächsten vier Wochen vorstellen. Terminieren Sie möglichst exakt, wann Sie welche Vorgabe erreicht haben wollen. Nehmen Sie sich dabei nicht zu viel vor. Machen Sie sich beim Aufschreiben nochmals Ihre persönlichen Ziele klar, vergegenwärtigen Sie sich, wo Ihre Stärken und Schwächen liegen und welche Methoden und Hilfsmittel Sie einsetzen wollen.

Sie können sich nun jemand anders suchen – etwa einen Partner oder Freund – der anhand dieses Plans kontrolliert, ob Sie die Vorsätze auch eingehalten haben. Sie können auch kleinere Sanktionen und Belohnungen vereinbaren. Vielleicht motiviert Sie dieser Druck von außen, konsequent am Ball zu bleiben. Vielleicht reicht es aber auch, wenn Sie sich einfach mit jemandem zusammentun, der auch seine Arbeitsorganisation verbessern will, und Sie motivieren sich von nun an gegenseitig. Sie können Ihre Vorgaben aber auch als Vertrag mit sich selbst formulieren: Treffen Sie klare Absprachen und setzen Sie Datum und Unterschrift darunter. Vereinbaren Sie aber auch kleinere Sanktionen, falls Sie vertragsbrüchig werden.

## **Sagen Sie manchmal „Nein!“**

Sie sollten in Ihrem Zeitplan 40 Prozent frei lassen für unvorhergesehene Ereignisse. Dennoch kann es sein, dass diese 40 Prozent freie Zeit nicht ausreichen. Das kann passieren, weil Sie es nicht schaffen, anderen Menschen Bitten und Wünsche auch einmal abzuschlagen. Dahinter können im täglichen Umgang mit anderen Menschen sehr emotionale Motive stecken, etwa die Angst, jemanden mit einer Absage zu kränken, der Wunsch zu gefallen oder das Bedürfnis, anderen helfen zu wollen. Was Sie in einer solchen Situation tun, zeigen Ihnen die unten dargestellten Tipps.

Der Ton macht die Musik – gerade beim „Nein“-Sagen. Wenn sie sich bedrängt oder überfordert fühlen, neigen viele Menschen dazu, übertrieben heftig und unfreundlich „nein!“ zu sagen. Bleiben Sie stets höflich und verpacken Sie Ihr „nein!“ geschickt, wie es Ihnen die Beispiele unten zeigen.

Gerade Selbständige sehen Sie sich mit einem besonderen Problem konfrontiert: Sie müssen Geld verdienen und daher so viele Aufträge wie möglich annehmen. Gleichzeitig wollen Sie sich am Markt etablieren und jedem Kunden einen möglichst optimalen Service bieten, der ihnen allerdings in der Regel zunächst kein zusätzliches Einkommen einbringt (auch wenn sich guter Service langfristig durch Kundebindung und Mundpropaganda sicher auszahlt). Allerdings tun Sie sich selbst keinen Gefallen, wenn Sie versuchen, alle Aufträge anzunehmen und alle Wünsche Ihrer Kunden zu erfüllen; bald nichts mehr gründlich und zuverlässig erledigen, verpassen Termine und müssen schließlich doch absagen, weil Sie einfach keine Wahl haben. Ihre Kunden sind dann aber unzufriedener, als wenn Sie gleich abgelehnt hätten, denn auch die Kunden haben Vorgaben und Pläne, die sie einhalten wollen und das nun, dank Ihnen, vielleicht nicht mehr können. Sie verlieren das Vertrauen in Ihre Firma und Sie gelten bald als jemand, der unentschlossen zwar alles ein bisschen, aber nichts richtig macht. Besser ist es da, sich auf seine Zielsetzung (siehe oben) zu besinnen und entschlossen im richtigen Augenblick „Nein!“ zu sagen.

## **Typische Probleme beim „Nein“-Sagen**

Die folgenden Beispiele zeigen Situationen, wie Sie bei Selbständigenn typischerweise vorkommen können. Die Tipps erläutern, wie Sie das jeweilige Dilemma lösen können.

Dilemma	Lösung	Der Tipp für Sie
Frau W. ist Beraterin für Kommunikation. Eine Kundin wird im Büro gemobbt. Frau W. fühlt sich überfordert, weil psychologische Konfliktlösung nicht ihr Gebiet ist. Aber die	Frau W. erläutert ihrer Kundin genau, was sie für sie tun kann: Die Kommunikation analysieren und Schlagfertigkeit trainieren. Für die psychologischen Probleme verweist Frau W. jedoch an einen entsprechenden Fachmann. Die Kundin ist	Machen Sie das persönliche Problem Ihres Kunden nicht zu Ihrem eigenen, wenn es nichts mit Ihrem Unternehmen zu tun hat. Sie sind nicht für alles verantwortlich. Suchen

Kundin tut ihr leid, sie möchte ihr helfen und verbringt selbst schlaflose Nächte.

Journalist P. sitzt bereits an einem großen Artikel, als ihm ein zweiter angetragen wird, der ihm sehr wichtig ist. Beide gleichzeitig wird er nicht schaffen. Entweder er übernimmt auch den zweiten oder nicht. Oder?

Herr G. hat sich als Antiquitätenhändler und -restaurator auf den spanischen Jugendstil spezialisiert. Ein potenzieller Neukunde wünscht sich die Restauration einer Biedermeierkommode. Der Auftrag würde gutes Geld bringen, aber Herr G. ist hierfür kein Fachmann: Er müsste sich erst neu einarbeiten und unter diesem Zeitaufwand würden andere Aufträge leiden.

Schreiner C. hat einen Schrank gebaut und geliefert. Der Kunde fragt nun, wie viel die Montage noch kostet. Gleichzeitig erwähnt er, dass er in nächster Zeit auch noch einen großen Esstisch mit Stühlen in Auftrag geben möchte, wenn der Preis stimmt.

zufrieden und sucht neben der Kommunikationsberatung noch einen Psychologen auf.

Journalist P. erklärt seinem Auftraggeber die Situation. Gemeinsam finden Sie eine Lösung: Das zweite Projekt lässt sich in eine Artikelserie splitten, so dass zunächst weniger Aufwand entsteht. Den zweite Teil kommt später.

Herr G. lehnt den Auftrag ab. Aber erklärt dem Kunden, dass sein Profil nicht zu dem Auftrag passt und verweist an ein anderes Kleinunternehmen, das sich auf... spezialisiert hat. Der Kunde wird Herrn G. als vertrauensvollen Ansprechpartner für im Hinterkopf behalten und weiterempfehlen

Schreiner C. hat die Wahl: Er bietet die Montage kostenlos oder zum kleinen Preis an, um den Kunden an sich zu binden. Eine Garantie auf den Folgeauftrag hat er aber nicht, gleichzeitig vernachlässigt er wichtige Arbeit, die direkt Geld bringt. Oder er verlangt den regulären Montagepreis. Wenn der Kund das nicht

Sie nach der besten Alternative für SICH und den Kunden!

Es gibt immer mehr Alternativen, nicht nur „ja“ oder „nein“. Bieten Sie dem Kunden Ausweichmöglichkeiten, finden Sie gemeinsam Alternativen. Mit den meisten Kunden kann man sprechen, wenn man nur die Sachlage erläutert.

Sagen Sie nicht einfach „nein“, denn das wirkt abweisend, sondern begründen Sie, warum Sie im Moment keine Zeit haben oder jemand anders besser für die Aufgabe geeignet ist.

Entscheiden Sie bewusst. Bedenken Sie, was Ihr ursprüngliche Zielsetzung war (guter Service, niedrige Preise, schnelle Arbeit oder ähnliches) und setzen Sie danach die Prioritäten. Und nur weil Sie „nein!“ sagen können, müssen Sie das nicht tun. Sie haben die freie Wahl,

<p>Frau H. ist Webdesignerin und Netzwerkadministratorin. Aber ihr Hauptkunde kommt immer wieder auch mit kleineren Computerproblemen zu ihr.</p>	<p>zahlt, verzichtet er auf den Montageauftrag.</p> <p>Frau H. bietet dem Kunden als besonderen Service eine Computerschulung an, da sie leider, wie sie angibt, in den kommenden Monaten wegen eines wichtigen Projektes oft unterwegs sein wird.</p>	<p>was Sie annehmen und was nicht – immer!</p> <p>Bieten Sie Hilfe zur Selbsthilfe. Erklären Sie dem Kunden einmal, wie es geht. Wenn sie dann immer wieder zu Ihnen kommen, ist klar, dass der Kunde, der es ja jetzt besser wissen müsste, nur bequem ist. Dann können Sie mit gutem Gewissen den Extraservice in Rechnung stellen.</p>
---	--	---

Ein klares, möglichst enge gefasstes Leistungsprofil hilft Ihnen, „nein“ zu sagen. Es macht anderen Menschen von vorneherein klar, auf welche Leistungen Sie spezialisiert sind und welchen Service Sie nicht anbieten. Wenn dann jemand fragt: „Machen Sie auch...“ können Sie mit gutem Gewissen „nein“ sagen. In diesem Fall schafft das „nein“ sogar Vertrauen, weil andere genau wissen, auf was Sie sich einstellen können und woran Sie bei Ihnen sind.

## **Verzetteln Sie sich nicht**

Vielleicht kennen Sie das: Sie wollten nur mal schnell ein paar Rechnungen schreiben, im Internet nach den neuesten Nachrichten aus Ihrer Branche suchen oder ein neues Programm auf den Computer einspielen. Sie tun dies und das – und plötzlich, ohne dass Sie es gemerkt haben, ist der Tag herum und Ihre eigentliche Arbeit haben Sie gar nicht gemacht. Stattdessen haben Sie sich mit lauter Kleinigkeiten verzettelt und wissen gar nicht, wo Ihre Zeit geblieben ist.

Wenn Sie jedoch, wie oben bereits beschrieben, analysiert haben, mit welchen Tätigkeiten Sie Ihre Zeit herumgebracht haben, können Sie nachvollziehen, wo Ihre Zeit geblieben ist: Betrachten Sie sich nochmals Ihre Auflistung und halten Sie Ihr Augenmerk nicht nur darauf, wie viel Zeit Sie sinnvoll effektiv gearbeitet oder in Pausen entspannt haben, sondern auch wie viel Zeit Sie unnötig vertrödeln haben. Gegen diesen Zeitverlust können Sie nun methodisch vorgehen.

## **Müssen Sie diese Arbeit jetzt auf diese Weise machen?**

Hinterfragen Sie zunächst den Sinn Ihrer zeitraubenden Aktivitäten. Das nachfolgende Schema verdeutlicht Ihnen nochmals, wie Sie dabei systematisch vorgehen. Manche