

Riedenauer / Tschirf Zeitmanagement und Selbst- organisation in der Wissenschaft

Ein selbstbestimmtes
Leben in Balance

Leseprobe

facultas wuv

UTB

Markus Riedenauer, Andrea Tschirf

Zeitmanagement und Selbstorganisation in der Wissenschaft

Ein selbstbestimmtes Leben in Balance

Inhaltsverzeichnis

Gebrauchsanweisung	7
I. Spezifische Herausforderungen in der Wissenschaft – Institutionelle Faktoren	11
II. Spezifische Herausforderungen – Individuelle Bedingungen	21
1 Orientierung durch Wertbewusstsein und Rollenklarheit	21
2 Selbsterkenntnis: Individueller Verhaltensstil	35
3 Zeitgestaltung im Lebenshorizont: Karriereplanung, Integration und Balance	47
III. Energiemanagement: Vom Stress zum Flow	61
1 Distress und Eustress	61
2 Energien einteilen, nutzen und stärken	76
IV. Methoden effektiver Planung und Evaluation	91
1 Prinzipien	91
2 Aufgabenorganisation	98
3 Prioritäten	107
4 Ziele	114
5 Planung und Umsetzung im Alltag	125
6 Zeitfresser bewältigen	142
7 Evaluation	151
8 Zeitplan-Systeme	158
V. Ordnung	165
1 Information und Kommunikation	165
2 Raum und Zeit	174
VI. Zeitmanagement für wissenschaftliche Kernaufgaben	181
1 Fokus Forschung	181
2 Fokus Lehre und Betreuung Studierender	204
3 Fokus Administration und Führungsaufgaben	213
4 Fokus wissenschaftliches Vorfeld	223
VII. Als Frau in der Wissenschaft	229
Weitere Hilfen und Literaturempfehlungen	235
Impulse für mich	241
Autorin und Autor	244

3 Zeitgestaltung im Lebenshorizont: Karriereplanung, Integration und Balance

Worum es geht:

Eine Planung, die sich in den Horizont des Lebens insgesamt einfügt und dazu hilft, diese Weite auszuleben, hat mindestens zwei Dimensionen: Sie erstreckt sich in der Perspektive der beruflichen Zukunft in die Länge, um sich nicht im kurzfristigen Reagieren auf gerade Begegnendes zu erschöpfen. Dabei berücksichtigt sie auch biologische, rechtliche und finanzielle Rahmenbedingungen. Sie hat aber auch genügend Breite, um alle wichtigen Lebensbereiche und Rollen zu integrieren. In anderen Berufen ist die Wahrscheinlichkeit, geregelte Arbeitszeiten und so ein gelingendes „Privatleben“ zu haben, größer. In der Wissenschaft hingegen herrschen trotz höherer Flexibilität doch oft Bedingungen, die es schwierig machen, anderen als den beruflichen Lebensbereichen Zeit zu widmen und eine Balance zwischen allen zu entwickeln. Das betrifft besonders die Vereinbarkeit von Beruf und Familie sowie das Alter bis 40 Jahre. Gleichzeitig ist die Karriereplanung mit vielen Unsicherheiten behaftet.

In der Annahme, dass auch in der Wissenschaft das Leben als Ganzes gelingen können muss, werden in diesem Kapitel nach einer Situationsdiagnose eine individuelle Rollenanalyse, die Ausdifferenzierung des „Privaten“ in drei Lebensbereiche und die Unterscheidung dreier Kategorien von Zielen vorgeschlagen. Die Methode des Jahres-Spielplans erlaubt eine sinnvolle Integration der wissenschaftlichen Arbeit in das Leben.

Wissenschaftliche Karriere- und Lebensplanung

Was die Balance im Leben eines Wissenschaftlers und besonders einer Wissenschaftlerin¹⁹ so schwierig macht, ist die typische Vermischung von Arbeits- und Freizeit und die weithin akzeptierte Meinung, dass mindestens ein hundertprozentiger Einsatz für den Erfolg nötig sei (siehe Kapitel I). Diesem Stress-Programm korrespondiert aber keine Sicherheit im Karriereverlauf, darum müssen viele junge Wissenschaftler gleichzeitig auch an beruflichen Alternativen arbeiten. Sonst droht das gängige Schreckbild des promovierten Taxifahrers. In der mittleren Lebensphase möchten viele außerdem eine Familie gründen.

Die praktische Konsequenz dieser heraus- oder überfordernden Situation ist oft, dass man sich von einem mittelfristigen Ziel (wie z.B. Promotion,

¹⁹ Siehe Kapitel VII „Als Frau in der Wissenschaft“.

einer Vertragsverlängerung oder einem neuen drittmittelfinanzierten Forschungsprojekt) zum nächsten weiter „wurstelt“ und dabei weder mögliche alternative Berufswege noch eine Liebesbeziehung langfristig aufbaut.

Stattdessen wäre es strategisch besser und auch für das eigene Wohlbefinden förderlicher, von vornherein eine zweite berufliche Schiene zu legen. Wenn Sie zusätzlich zum wissenschaftlichen Standbein auf einem Spielbein stehen, werden Sie sich nicht eines Tages in einer einzigen Möglichkeit gefangen fühlen.

Was das konkret heißen kann, ist in den einzelnen Fächern so unterschiedlich, dass es unmöglich ist, hierfür pauschale Ratschläge zu erteilen. Für Graduierte der Jurisprudenz, (Veterinär-)Medizin, Technik und Naturwissenschaften bieten sich Standardalternativen an, während beispielsweise Germanisten oder Philosophen mit viel Kreativität und Flexibilität an das Finden weiterer Berufsmöglichkeiten herangehen müssen.²⁰ Der Schuldienst ist nicht für alle eine mögliche oder attraktive Alternative. Es empfiehlt sich, Zeit in die Pflege von Netzwerken und Kontakten zu investieren, die sehr oft die Basis für neue berufliche Optionen bilden.

Bedenken Sie, dass Zeit Leben ist und dass es bei den grundsätzlichen Planungen um Jahre Ihres Lebens geht. „Beachte das Vorhaben deines ganzen Lebens! Ihm muss alles entsprechen, was wir tun... Wir verfehlen uns, weil wir alle über die Teile des Lebens nachdenken, aber niemand das ganze überlegt.“²¹

Um Kriterien für die Bewertung von Berufsmöglichkeiten zu haben, stellen Sie sich der grundsätzlichen Frage, was Sie überhaupt erreichen wollen – beruflich wie auch privat. Entwickeln Sie eine „Vision“ Ihres Lebens und ein Bewusstsein Ihrer „Mission“ oder Berufung, das heißt eine Antwort auf die Frage, wozu Sie überhaupt da sind oder wofür Sie letztlich leben wollen.

²⁰ Eine Studie des HIS-Instituts für Hochschulforschung Hannover „Berufsverbleib von Geisteswissenschaftlerinnen und Geisteswissenschaftlern“ 2008 ergab, dass die meisten nach ihrem Abschluss keine reguläre Arbeitsstelle finden. Ein Jahr später hat es erst knapp die Hälfte der Absolventen geschafft (Absolventen der Wirtschaftswissenschaften hingegen zu 73–85 Prozent). Wengleich langfristig die Arbeitslosigkeit der Geisteswissenschaftler gering ist, bewirkt die lange Sucharbeitslosigkeit vorher signifikante psychische Probleme. Ursachen liegen in dem weniger strukturierten Arbeitsmarkt, aber auch in mangelnden Kontakten durch Praktika etc. „Geisteswissenschaftler überlegen sich häufig erst nach dem Abschluss, welche berufliche Laufbahn für sie in Frage kommt“ (Kolja Briedis, Die Zeit/20.1.2011).

²¹ Seneca: Epistulae morales VIII, 71.

Berufungsfindung, Visionsentwicklung und Lebensplanung sind etwas sehr Individuelles und können nicht im Rahmen dieses Buches angeleitet werden. Wir empfehlen Ihnen, die Unterstützung durch ein Coaching in Anspruch zu nehmen.²²

Für Ihre Karriereplanung sollten Sie Meilensteine definieren und identifizieren, wo Weggabelungen auftauchen dürften, an denen Entscheidungen zwischen Alternativen fällig werden. Überlegen Sie, wie konkret, wie wahrscheinlich und wie langfristig die Aussicht auf die nächste Phase oder Stufe in Ihrer Laufbahn sein muss, um sich darauf einzulassen. Seien Sie sich des Preises bewusst, welchen Sie über längere Sicht für das weitere Verfolgen Ihrer akademischen Karriereziele bezahlen müssen – in Bezug auf soziale Sicherheit, Einkommen, Versäumen alternativer beruflicher Einstiegsmöglichkeiten, Privat- und Familienleben. Das Prinzip Hoffnung ist an sich gut, aber zu viele schaffen es nicht, ihre Wünsche zu verwirklichen, und vermeiden, sich rechtzeitig Fragen und eventuell unangenehmen Entscheidungen zu stellen. Hilfreiche Fragen dieser Art könnten sein:

Wenn Sie gerade Ihr Studium abschließen und sich eine Promotion überlegen:

- Welche zusätzlichen Chancen bietet mir ein Dokortitel? Wie wichtig ist mir die damit verbundene Ehre?
- Welchen Stellenwert hat für mich die wissenschaftliche Tätigkeit an sich, welche Faszination übt sie auf mich aus?
- Welche anderen Ziele habe ich für die nächsten fünf Jahre?
- Welche Alternative im Sinne eines rascheren Berufseinstiegs außerhalb der Hochschulen gibt es jetzt schon, und welche Möglichkeiten eröffnen sich voraussichtlich nach meiner Promotion?

Vor allem, falls Sie aus dem Ausland kommen:

- Wo möchte ich – unter Berücksichtigung privater Interessen – nach der gegenwärtigen Phase meines Lebens arbeiten?
- Was kann ich jetzt dafür tun, um mir dann und dort Chancen zu eröffnen?

Während eines Promotionsstudiums, an dessen Sinn Sie zweifeln – insbesondere, wenn Sie gleichzeitig anderweitig berufstätig sind:

- Wie setzt sich meine Motivation für das Doktorat zusammen? Wie viel Prozent macht die Annahme aus, dass der Dokortitel wichtig für meine

²² Unter www.xpand.eu finden Sie Hilfen und Seminarangebote speziell für diese Lebensfragen. In beruflicher Hinsicht können Karrierezentren der Universitäten gut beraten.

beruflichen Chancen sein wird, wie viel Prozent sind persönliches Interesse an der Sache, wie viel die Aussicht auf mehr soziale Reputation, wie viel noch andere Motive?

- Welche Alternativen habe ich derzeit?
- Worauf verzichte ich zugunsten meiner Promotion (finanziell, sozial, familiär, Lebensqualität)?
- Was ist der höchste Preis, den ich zu zahlen bereit bin?

Wenn Sie auf der Grundlage zeitlich befristeter Anstellungen promovieren oder habilitieren:

- Wie hoch schätze ich und schätzen Kenner meiner Situation die reale Chance ein, einen Anschlussvertrag zu bekommen? Falls dieser auch befristet wäre, was wäre für mich das akzeptable Minimum?
- Bin ich so erfüllt von der wissenschaftlichen Tätigkeit, dass dies über Zweifeln und Ängsten steht?
- Wie lässt sich meine soziale Sicherheit verbessern? Wann kümmere ich mich um Perspektiven für meine finanzielle Lage im Alter/Ruhestand?
- Wie komme ich mit dem Bewusstsein meiner Unsicherheit oder Abhängigkeit zurecht? Für wie lange möchte ich diesen Zustand annehmen?

Falls Sie erhebliche Zweifel an der Sinnhaftigkeit Ihrer akademischen (Weiter-)Qualifikation haben, machen Sie sich bewusst, dass Sie nicht sklavisch an eine frühere Entscheidung gebunden sind. Ein (Promotions-) Studium oder eine Habilitation aufzugeben, kann sehr vernünftig sein, wenn es gleichzeitig die Entscheidung für etwas Besseres ist.

Bekanntlich werden wissenschaftlich Tätige seltener als früher verbeamtet bzw. pragmatisiert und wenn, dann spät (in Deutschland oft erst im Zuge einer Professur, in Österreich gar nicht mehr). Daraus folgt, dass die gegenwärtigen Bedingungen des Arbeitsvertrages wie auch die zukünftigen Möglichkeiten sehr genau und nüchtern zu analysieren sind, eventuell mithilfe einer Rechtsberatung. Leider machen viele die Erfahrung, dass sie mit Versprechungen auf eine fixe oder eine unbefristete Stelle hingehalten werden – sei es absichtlich, sei es unabsichtlich, wenn in Aussicht gestellte Gelder doch nicht eintreffen.²³ Oder die Verantwortung für

²³ „Die kleinen Erfolge und großen Versprechen tragen dazu bei, dass hochqualifizierte Akademiker zu geduligten Prekariern werden.“ (Klaus Dörre/Matthias Neis: Geduldige Prekariere? Zur Unsicherheit wissenschaftlicher Karrieren; in: Forschung und Lehre, Okt. 2008, 674)

das Einwerben von Drittmitteln wird Ihnen überhaupt selbst übertragen. Eine Nische kann sich langfristig als Falle entpuppen. Was man im Alter von 30 Jahren noch akzeptiert, kann zehn Jahre später als unannehmbar erscheinen (und es natürlich auch sein). Besonders Lehrbeauftragte mit Werkverträgen oder ähnlichen kurzfristigen, unsicheren Bedingungen sowie Habilitierte mit der Verpflichtung zur (unentgeltlichen) Titellehre müssen sich die Frage stellen, wie und vor allem wie lange sie mit der Perspektive des wissenschaftlichen Prekariats zurechtkommen. Sie können vor die Entscheidung gestellt werden, die Wissenschaft zum Hobby zu machen, um aus dem „Existenzlektorat“ herauszukommen. Ihr Zeitmanagement kann sich nicht auf die effiziente Gestaltung der momentanen wissenschaftlichen Aufgaben beschränken, sondern muss bei einer grundsätzlichen Lebensplanung und langfristigen Selbstorganisation ansetzen, die auch Umstiegsmöglichkeiten und B-Varianten beinhaltet. Wenngleich das anstrengend und zeitaufwendig ist, lohnt sich dieser Einsatz meistens.

Wenn Sie sich jetzt Gedanken über zukünftige Szenarien und Entscheidungskriterien machen, diese schriftlich festhalten und auch mit befreundeten Menschen besprechen, entgehen Sie später der Versuchung, aus Alternativlosigkeit oder mangelnder Entscheidungsfreude einfach irgendwie weiterzutreiben. Auch in dem Fall, dass sich dann ganz andere Möglichkeiten eröffnen, haben Sie mit diesen Reflexionen schon eine Grundlage zum Weiterdenken und innere Festigkeit.

- Brauche ich gegenwärtig ein zusätzliches Einkommen? Wie viel, und wie wird sich mein Finanzbedarf (für Wohnraumbeschaffung, Familiengründung, Altersvorsorge u.Ä.) voraussichtlich entwickeln?
- Wenn ich außerwissenschaftliches Einkommen generieren muss, welche Möglichkeiten habe ich, und wie harmonisieren diese mit meinen akademischen Interessen?
- Kann und will ich bei sparsamem Lebensstil bis zum Abschluss meiner Promotion oder Habilitation auf zeitraubende oder belastende Nebentätigkeiten verzichten?
- Oder sind diese wichtig für das Aufbauen späterer Berufschancen?
- Ist mir bewusst, was in der Realität mein Standbein, was mein Spielbein ist?
- Unter welchen Bedingungen würde ich umsteigen?

Heutzutage werden internationale Erfahrungen erwartet, wenn Sie in der Wissenschaft Karriere machen wollen. Im eigenen Interesse sollten Sie sich frühzeitig darüber Gedanken machen, wann (und natürlich wo) das in Ihren Lebensplan passt. Gastprofessuren, „visiting scholarships“, Lehre im Ausland sind oft auch in kleineren Etappen oder Blöcken möglich.

Ein mittlerweile auch in der soziologischen Forschung behandeltes Problem ist die Fortpflanzung der wissenschaftlich Tätigen.²⁴ Befristete Verträge mit hoher Arbeitsbelastung und negative Einschätzungen der beruflichen Zukunftsaussichten besonders unter Frauen scheinen ursächlich dafür zu sein, dass die realisierte Kinderzahl (bei beiden Geschlechtern) geringer ist als die Kinderwünsche. Erfahrungsgemäß geht häufig ein Aufschub der familiären Ziele in einen nicht bewusst gewählten Verzicht über. Besonders wenn die Karriere nicht wie erwünscht gelingt, kommt in der zweiten Lebenshälfte ein bitteres Gefühl auf, etwas Wichtiges versäumt zu haben.

Das könnte heißen, dass eine schlechte gesellschaftliche Vereinbarkeit von Familie und wissenschaftlichem Beruf zum Scheitern persönlicher Lebensvisionen führt, wenn man sich nicht selbst aktiv dafür einsetzt, die Vereinbarkeit herzustellen. Der erste Schritt dazu wäre, sich größtmögliche Klarheit über seine persönlichen Ziele zu schaffen, die eigenen Werte zu definieren und bei der Lebensplanung mit einer Visionsentwicklung zu beginnen.

Die bisherigen Bemerkungen bezogen sich vor allem auf die Situation jüngerer Wissenschaftler und Wissenschaftlerinnen. Doch auch wissenschaftlich Tätige über 40 Jahren sollten nüchtern einige bio-psycho-logische Bedingungen in Rechnung stellen: Nicht nur Ihre Werte und damit Entscheidungskriterien können sich verschieben (siehe Kapitel IV.4 „Ziele“), sondern auch Ihre Belastbarkeit und Stressresistenz werden abnehmen, Sie brauchen mehr und regelmäßige Regenerationszeiten. Dafür wird Ihnen aber die langjährige Erfahrung im System und in den Strukturen der Wissenschaft sowie eine vertiefte Selbsterkenntnis helfen, effizient und effektiv zu arbeiten: Sie werden souveräner die wirklich wichtigen Ziele und Aufgaben priorisieren und diese dann rasch bewältigen. Sie können einen besseren Überblick, ein sichereres Urteilsvermögen, mehr gute Gewohnheiten und Gelassenheit entwickelt haben.

Von den äußeren Bedingungen her haben Menschen über 40 allerdings

²⁴ In Deutschland liegt die Kinderlosigkeit unter Wissenschaftlerinnen und zunehmend auch männlichen Wissenschaftlern deutlich über der in anderen europäischen Ländern. Siehe Forschung und Lehre (November 2008), 754–756 auf der Grundlage der Studie „Balancierung von Wissenschaft und Elternschaft“: www.bawie.de.

oft weniger Alternativen am Arbeitsmarkt und weniger persönliche Flexibilität, um sich umzustellen. Das heißt, eine eventuelle Neuorientierung und ein Umstieg sollten rechtzeitig erfolgen, was wiederum für die Jüngeren die Konsequenz hat, dass es sehr unklug ist, ohne eine langfristige Karriereperspektive die Dinge einfach laufen zu lassen. Eine gute Lebensplanung berücksichtigt die voraussehbaren biologischen und damit zusammenhängenden Parameter.

Lösungsansätze

Rollenanalyse:

Ein praktischer Ansatzpunkt ist die Reflexion auf Ihre gegenwärtigen Rollen im Leben, auch „Lebenshüte“ genannt (siehe oben Kapitel II.1). Eine bewährte Methode dafür ist, ein Mindmap anzulegen, in dessen Mitte Sie einen Kreis um Ihren Namen zeichnen und daran Hauptäste für drei bis maximal sieben Rollen. Hilfreich ist die Frage, für wen Sie in diesen Rollen Verantwortung tragen (zum Beispiel für Studierende, für das Funktionieren Ihres Institutes oder Teams, für Kinder, für andere Familienmitglieder, für enge Freunde und dergleichen).

Anschließend beantworten Sie die Frage, wofür Sie genau Verantwortung übernommen haben, und fügen die entsprechenden Aufgabenbereiche in kleineren Äste an die Hauptäste an. In einem nächsten Schritt können Sie diese Aufgaben spontan bewerten, indem Sie außen Symbole hinzuzeichnen, die zeigen, wie wichtig sie Ihnen sind, zum Beispiel:

☺ – „das mache ich gerne“

☹ – „das mache ich ungerne“

♥ – „das liegt mir am Herzen“

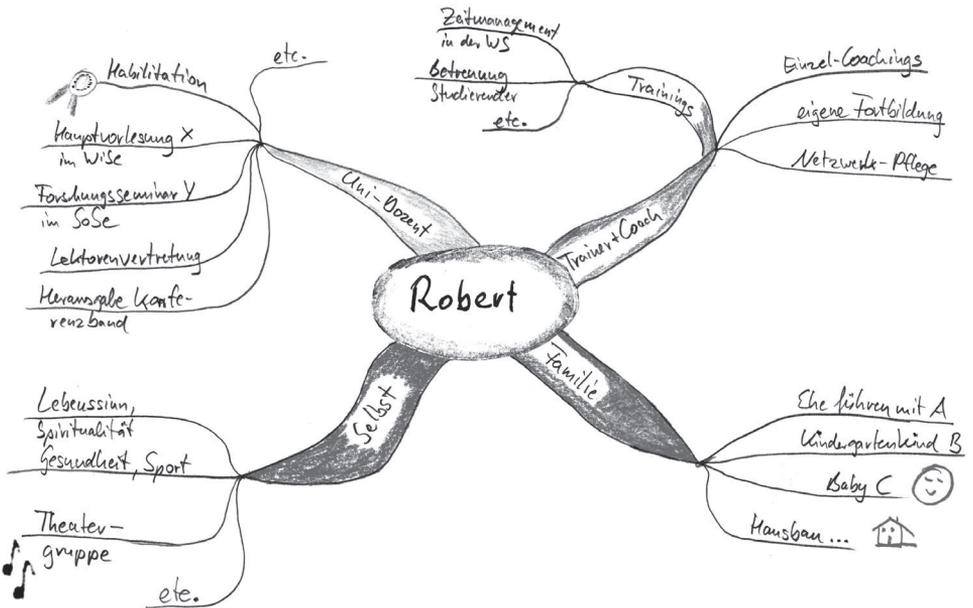
✓ – „das gehört dazu, ohne dass es positive oder negative Emotionen wecken würde“

→ – „das würde ich am liebsten delegieren“

Wenn Sie möchten, können Sie auch zu jeder Aufgabe noch eine ungefähre Einschätzung notieren, wie viel Ihrer Zeit Sie dafür aufwenden. Aus dieser Ist-Analyse ergeben sich oft schon Anregungen für mögliche Verbesserungen, um Ihrem Lebensideal (dem Soll) ein Stück näher zu kommen. Jedenfalls verhilft der Überblick zu Realismus und bewussterer Lebensbalance und erleichtert Prioritätsentscheidungen.

Wenn Sie immer wieder, zum Beispiel jährlich, eine solche Übersicht Ihrer jeweils aktuellen Lebensrollen anlegen, können Sie auch Entwicklungen leicht sehen und besser steuern.

Beispiel einer Rollen-Mindmap:



Da mit wissenschaftlicher Tätigkeit im Normalfall verschiedene Rollen verbunden sind, die auch unterschiedliche Anforderungen an Ihre Planung und Ihr Zeitmanagement stellen, kann hierfür und auch für die weitere Arbeit (vor allem mithilfe des Kapitels VI zu den wissenschaftlichen Kernaufgaben) die folgende Tabelle helfen.

Ordnen Sie Ihre wichtigsten Aufgabenbereiche je einer der Hauptrollen zu. Ergänzen Sie einen Satz, der zum Ausdruck bringt, wie wichtig Ihnen jede dieser Rollen ist. In den beiden rechten Spalten fügen Sie Ihre Selbsteinschätzung dessen ein, wie gut Sie jeden dieser Aufgabenbereiche erfüllen und wie lange Sie im Durchschnitt oder in Prozent Ihres gesamten beruflichen Zeitbudgets dafür arbeiten. Auch diese Analyse des Ist-Zustandes erlaubt, Engpässe zu erkennen und erste Konsequenzen zu ziehen.

Meine Rollen als Hochschullehrer/in:

Rolle	Was? (Aufgaben)	Wozu? (Motivationsatz)	Wie gut?	Durch- schnittl. Zeitauf- wand
For- schung				
Verwal- tung				
Lehre				
Betreu- ung Studie- render				

Integration aller Lebensbereiche:

Um eine langfristig lebbar, weil gesunde und Ihren übergeordneten Zielen entsprechende Lebensplanung zu erreichen, empfehlen wir Ihnen, grundsätzlich vier Lebensbereiche zu unterscheiden, die für jeden Menschen auf irgendeine Weise unverzichtbar sind.²⁵ Denn die hergebrachte Zweiteilung in „Beruf“ versus „privat“ oder „Freizeit“ ist zu undifferenziert.

²⁵ Angelehnt an das Modell der Lebensbalance von Lothar Seiwert: Life-Leadership. Sinnvolles Selbstmanagement für ein Leben in Balance, Frankfurt (Campus) 2001, 24.

Beruf/Leistung: Hierunter fällt alles, was mit Ihrer Erwerbsarbeit zu tun hat. Mögliche Rollen: Forscher/in, Lehrende/r, Controller/in, Projektbetreuer/in, Krisenmanager/in, etc.

Familie und tragende Beziehungen: Mögliche Rollen: Mutter/Vater, Schwester/Bruder, (Ehe-)Partner/in, Freund/in etc.

Sinn/Engagement: Die Sorge für den Sinn Ihres Lebens hat eine theoretische und spirituelle Seite sowie eine praktische: wofür Sie sich außerhalb von Beruf und tragenden Beziehungen einsetzen, wo Sie sich ehrenamtlich engagieren, weil Sie so Ihre Werte verwirklichen.

Mögliche Rollen: Nachbarschaftshelfer/in, praktizierte Religion, Meditierende/r, Engagement beim Menschenrechts- oder Tierschutz etc.

Selbstsorge: Was Sie nicht für andere tun, sondern unmittelbar für sich selbst, Ihre Gesundheit, Rekreation, Balance. Mögliche Rollen: Läufer/in, Yogi, Leser/in, Faulenzer/in, Gourmet u.Ä.

Anhand dieser Einteilung sollten Sie zunächst Ihr Leben reflektieren und sich fragen, welche Vision und welche Ziele Sie als Wissenschaftler/in, als Familienmitglied o.Ä., als Sinnsuchende oder einfach für sich selbst haben.

Lebensbereich	Lebensziel	Das bedeutet konkret (Vision)
Beruf/Leistung		
Familie/tragende Beziehungen		
Sinn/Engagement		
Selbstsorge/Gesundheit		

Spielplan:

Auf der Ebene der Jahres- oder Semesterplanung können Sie die Verteilung der Lebensbereiche in Form eines sogenannten Masterplans gut anwenden.²⁶ Dafür das Wort „Spielplan“ zu verwenden, bringt zum Ausdruck, dass Planung Arbeit an konkreten Zielformulierungen ist, dass dies aber

²⁶ Vgl. Knoblauch/Hüger/Mockler: Dem Leben Richtung geben, 206–211.

mit der nötigen Flexibilität und einer spielerischen Einstellung einhergehen muss, die unverhofft sich auftuende Chancen wahrnehmen kann. Wenn diese Kombination aus Zielstrebigkeit und Entschiedenheit einerseits, Offenheit und Lebenslust andererseits fehlt, besteht die Gefahr, dass entweder die Illusion erzeugt wird, alles sei steuerbar, oder dass aus Angst vor Spontaneitätsverlust und Überplanung wichtige Lebensbereiche gar nicht berücksichtigt werden. Diese würden so nur nach dem Zufallsprinzip zum Zug kommen. Da berufliche Ziele meist sowieso geplant werden (müssen), heißt das im Normalfall, dass die privaten Ziele zu geringe Verwirklichungschancen erhalten.

Eine andere zu vermeidende Einseitigkeit ist, dass nur Aktivitäten geplant werden, die sich leicht in Form von Projektzielen formulieren lassen, weil diese naheliegende Teilschritte und ein planbares Enddatum haben. Die Herausforderung besteht darin, auch persönliche Weiterentwicklung zu planen und zu operationalisieren, also Dinge, die zu lernen sind, oder neue Gewohnheiten. Denn hier ist es schwierig, Zwischenziele und Endzustände zu definieren. Wann hätten Sie z.B. das Ziel, eine neue Sprache oder ein Musikinstrument zu erlernen, erreicht? Sie müssen selbst ein Kriterium entwickeln, das solch ein Ziel messbar macht, und auf dem Weg dorthin regelmäßig Zeit zum schrittweisen Lernen und Üben einplanen. Oder wann hätten Sie die neue Gewohnheit entwickelt, täglich um acht Uhr mit Ihrer Arbeit zu beginnen? Eigentlich dann, wenn Sie nicht mehr daran denken müssen, weil Sie es „automatisch“ tun – bis dahin müssen Sie sich aber genügend Zeit zum Verfestigen des neuen Verhaltens nehmen und sich regelmäßig fragen, inwieweit Sie diesem Ziel schon näher gekommen sind.

Planen Sie nicht nur Projektziele, sondern auch Lern- und Gewohnheitsziele. Wenn Sie diese drei Zielkategorien mit den vier wichtigsten Lebensbereichen schneiden, haben Sie das Grundmuster eines umfassenden Spielplans, der eine balancierte Zeitgestaltung und Selbstorganisation ermöglicht.

Verbinden Sie das mit Ihrer Jahres- oder Semesterplanung (siehe Kapitel IV.5 unter „Mittelfristige Planung“), indem Sie selbst eine solche Matrix in Ihrem Computer erstellen und diese dann regelmäßig ausfüllen und aktualisieren.

Der folgende Muster-Spielplan zeigt die Grundstruktur und anhand kreativer Beispiele, dass es möglich ist, für jeden Lebensbereich jegliche Art von Zielen zu formulieren. Es muss nicht immer in allen Tabellenfeldern ein

Vorhaben eingetragen werden, aber im Lauf mehrerer Spielpläne werden Sie darauf achten, dass nicht ein Lebensbereich auf Dauer zu kurz kommt. Die aktuelle Gewichtung der einzelnen Bereiche wird sich nach objektiven Zwängen richten, vor allem nach beruflichen Pflichten, aber auch nach Ihren persönlichen Werten. Das regelmäßige Planen und Evaluieren mit diesem Instrument erlaubt, Vorhaben z.B. auf das nächste Jahr zu verschieben, ohne sie zu vergessen.

Was im Sinn der ersten, zu Beginn dieses Kapitels behandelten Dimension der Lebensplanung auf jeden Fall in Ihrem Spielplan Platz finden sollte, sind Agenden der Karriere- oder Berufsplanung.

- Welche Projekte sollte ich im nächsten Jahr/im nächsten Semester durchführen, um mir längerfristig berufliche Optionen zu erschließen?
- Was möchte ich im Hinblick darauf lernen, welche zusätzlichen Kompetenzen erwerben?
- Welche Gewohnheiten – vor allem des Zeitmanagements und meiner Selbstorganisation – werden mich hierbei unterstützen? Welche neue Verhaltensweise gewöhne ich mir als erste an?
- Welche Lebensbereiche sind bisher zu kurz gekommen, und welche konkreten, überprüfbaren Ziele setze ich mir jetzt in diesen?

Kann meine Arbeit in der Wissenschaft Erfolg haben und mein Leben insgesamt gelingen? Sind gängige Methoden des Zeitmanagements dafür geeignet? Wie müssen diese angepasst werden, um bei den ganz unterschiedlichen Aufgaben in Forschung, Lehre, Betreuung Studierender, in der Administration und bei Führungsverantwortung konkret zu helfen?

In diesem Buch werden Methoden des Projekt-, Zeit- und Selbstmanagements, der Stressprävention und Motivationssteigerung, Lebensplanung und Selbstentwicklung für die Herausforderungen in der Wissenschaft adaptiert. Der Ansatz der Autoren ist ein ganzheitlicher. Sie gehen davon aus, dass ein Lebens- und Arbeitsstil in der Wissenschaft, der nur den Karriereerfolg kennt, nicht die einzige Möglichkeit ist und auch nicht die beste Option.

UTB 3668

244 Seiten, broschiert

ISBN 978-3-8252-3668-7

EUR 19,60 [A] / EUR 18,99 [D] / sFr 27,90*

