

Max Schmidt (Hrsg.)

## Erfolgreiche Schulleitung

Know-how für eine bessere Schule

Ausgabe: 02

Thema: Schulleitung persönlich

Titel: Zeitmanagement für den Schulalltag (8 S.)

### Produkthinweis

Der vorliegende Beitrag ist Teil einer Printausgabe des Standardwerkes „**Erfolgreiche Schulleitung**“. Dieses Handbuch liefert erprobte Konzepte, Maßnahmen und Problemlösungen, die die Schulqualität deutlich verbessern. Das Werk berät in allen Fragen der Schulleitung und Qualitätsentwicklung und bietet mit Beispielen, Checklisten, Schritt-für-Schritt-Anleitungen, Tests und Erfahrungsberichten eine konkrete Hilfestellung für die Schulpraxis.

▶ Alle Beiträge dieser Ausgabe finden Sie [hier](#).

### Nutzungsbedingungen

Die Materialien dürfen nur persönlich für Ihre eigenen Zwecke genutzt und nicht an Dritte weitergegeben bzw. Dritten zugänglich gemacht werden. Sie sind berechtigt, für Ihren eigenen Bedarf Fotokopien zu ziehen, bzw. Ausdrucke zu erstellen. Jede gewerbliche Weitergabe oder Veröffentlichung der Materialien – auch auszugsweise – ist unzulässig.

▶ Die vollständigen Nutzungsbedingungen finden Sie [hier](#).

**Haben Sie noch Fragen? Gerne hilft Ihnen unser Kundenservice weiter:**

[Kontaktformular](#) | ✉ Mail: [service@olzog.de](mailto:service@olzog.de)

📮 Post: OLZOG Verlag | c/o Rhenus Medien Logistik GmbH & Co. KG  
Justus-von-Liebig-Str. 1 | 86899 Landsberg

☎ Tel.: +49 (0)8191/97 000 220 | 📠 Fax: +49 (0)8191/97 000 198  
[www.olzog.de](http://www.olzog.de) | [www.edidact.de](http://www.edidact.de)

Fachwissen

*In der vorangehenden Ausgabe erfolgte der Einstieg sogleich ins Zentrum des Führungshandelns: Der Umgang mit Mitarbeitern stand im Vordergrund mit den Leitbegriffen „Zielvereinbarungen“, „Arbeitsklima“, „Selbstständigkeit“, „Anerkennung“. Alle können dem Leitsatz „Führen durch Motivieren“ zugeordnet werden. Dieses Thema spricht zwar entscheidende Fähigkeiten für die Leitung einer Schule an, was aber ist daran so „persönlich“ für die Person, die einer Schule vorsteht?*

*An dieser Stelle erwarten Sie mit Recht ein Thema, das Sie als Person weiterbringt. Das soll nun diesmal im Mittelpunkt stehen.*

*Da er die Effektivität Ihrer Arbeit steigert, nützt er auch Ihrer Schule: Ihr Umgang mit dem Faktor Zeit.*

Das setze ich voraus: Zeit steht begrenzt zur Verfügung. Wir können nur entscheiden, wohin wir wie viel davon abzugeben bereit sind. Im Vordergrund steht also das, was wir für sinnvoll halten. Daraus lassen sich Ziele formulieren, denen Zeit zugeordnet wird. Eine klare Trennung zwischen beruflicher und privater Hemisphäre ist niemandem möglich. Beide laufen in der Person zusammen und beeinflussen sich wechselseitig.

Ihre Erwartungen, wenn Sie die folgenden Seiten lesen: Kann ich diesen etwas entnehmen, das ich heute schon brauchen kann?

Ihre Skepsis (vielleicht): Auf wolkige Lebensregeln können Sie verzichten. Ihr Leben währt nun schon lange genug und war eigentlich recht erfolgreich. Also, was wird da wohl zu erwarten sein?

## A Zeitkiller großen Stils

Bevor Sie weiterlesen, sollten Sie über folgende Anregung kurz nachdenken. Lesen Sie dazu bitte die nächsten Zeilen!

Machen Sie sich bewusst, wie Sie gerne sein möchten! Ihre Vision von sich selbst sieht vielleicht so aus:

Ich trete selbstbewusst auf, überlegen und freundlich gegenüber Mitarbeitern und Eltern. Konkreter: Ich bin auch in schwierigen Situationen entspannt, überlegen auch in Konflikten, aufgeräumt auch bei unvermuteten Rückschlägen, die zusätzlich Zeit kosten, inspirierend gegenüber Mitarbeitern, wach bei Überprüfungen und Reports, kompetent (vorbereitet) in Besprechungen usw.

Können Sie sich so sehen? Möchten Sie so sein? Natürlich: Sie haben sich das schon oft vorgenommen und fallen immer wieder in gewohnte Gleise. Vielleicht haben Sie schon gegenüber dem einen oder anderen Ziel resigniert: Das kann ich eben nicht. Das ist nicht mein Temperament. Dafür habe ich andere Vorzüge. – Alles recht! Aber was hat das mit Zeit zu tun?

Aus welchen Ihrer verbesserungswürdigen Eigenschaften erwachsen Ihnen immer wieder so viele Schwierigkeiten, dass die Folgen nur mühsam und zeitaufwändig beseitigt werden können? Mussten Sie sich wegen rascher, harter Worte oft entschuldigen? Mussten Sie wegen unüberlegter Stellungnahmen Gründe für Entscheidungen nachschieben? Wollen Sie immer noch das Bild von sich verbreiten, dass Sie alles können? Und müssen Sie sich

deshalb immer wieder mit Details befassen? Fehlen Ihnen Vorstellungen von der Planbarkeit der Abläufe, so dass Sie unter Druck arbeiten oder manchmal Terminverlängerung erbitten müssen? Kämpfen Sie immer wieder gegen die Nachmittagsmüdigkeit und mussten Sie sich schon mehrmals deshalb mit einer unbefriedigend gelungenen Tätigkeit befassen? Wie oft regen Sie sich auf, weil Sie keine Arbeit oder kein Gespräch ungestört zu Ende führen können?

Hören Sie sich in der Erinnerung jammern über den übervollen Terminkalender? Inkompetente, unzuverlässige oder uninformierte Mitarbeiter? Mangelnde Bewegung? Unregelmäßige Mahlzeiten? Haben Sie ein schlechtes Gewissen, weil Sie auch zu Hause nicht abschalten können und zu wenig von der Familie erfahren? Können Sie Feste feiern „wie sie fallen“, oder sind sie Ihnen lästig, weil sie Arbeitszeit rauben?

## B Strategisches Zeitmanagement

Wer kann sich nicht in wenigstens einer dieser Klagen wiedererkennen? Alle genannten Probleme speisen sich letztlich aus einer Quelle. Denken Sie jetzt nicht gleich an bessere Organisation! Die eigentlichen Reserven liegen in der **Zielbestimmung**:

Was ist mir wichtig? Wofür tue ich zu wenig? Wofür hätte ich gerne mehr Zeit? Und umgekehrt: Was würde ich gerne aufgeben? Wofür würde ich gerne meinen Einsatz verringern?

Es ist wie eine Haushaltsberatung, jedoch ohne die Möglichkeit der Steuererhöhung: Auch das Ziel ist dem einer Haushaltsplanung vergleichbar: Es geht nicht nur darum, einen ausgeglichenen Haushalt zu schaffen, sondern um die Freiräume, neue Akzente setzen zu können. Und noch etwas, fast ein Luxus: Es muss im Leben Reserven geben, verfügbare Zeitreserven, Rücklagen also für Notfälle und für Orientierungsbedarf. Mein Zeithaushalt ist dann in Ordnung, wenn mir Zeit bleibt, mein Leben intensiver zu erleben.

Keine Sorge, das Stadium der Lebensregeln soll gleich wieder verlassen werden.

Bevor jedoch Zeitspartechniken angesprochen werden, sollten die großen Zeitkiller in den Blick genommen werden durch

- Überprüfung der Arbeits- und, damit verknüpft, der Lebensprinzipien,
- Erarbeitung klarer Ziele, erwachsen aus Prioritäten, aus Entscheidungen, aus der regelmäßigen Überprüfung von Gewohnheiten,
- Formulierung der Erwartungen (an sich selbst) für die nächsten fünf Jahre,
- Planung des Tages, der Woche, des Monats, des Jahres,
- Schriftlichkeit der Perspektiven und Planungen.

### Revision der Ziele

Erinnern Sie sich an Ihr Wunschbild, das Sie von sich selbst haben! Machen Sie daraus Ziele und finden Sie heraus, was auf dem Weg dahin noch getan werden muss! Das dürfen nur kleine Schritte sein, für große sind die Hindernisse wahrscheinlich zu hoch (Schriftlichkeit!).

Sie befinden sich auf der Ebene der Strategie und planen den optimierten Einsatz der eigenen Kräfte und der Kräfte Ihrer Mitarbeiter. Diese strategische Ausrichtung des Einsatzes Ihrer Kraft und Zeit ist nicht zu verwechseln mit der nachfolgenden Zeitplanung.