

## Erfülltes Leben

Die Erfolgslehre von  
Gustav Großmann

*hilft, das Leben  
sinnvoll zu gestalten*



Dipl.-Ing.; Dipl.-Phil. Roland Felkai

## Inhaltsverzeichnis

### Erfülltes Leben

**Welche Faktoren bestimmen mein Privatleben?**

**Welchen Nutzen biete ich durch meine Arbeit?**

**Den Ist-Zustand detailliert beschreiben**

**Wie soll der Ziel-Zustand aussehen?**

**Ziele immer wieder überprüfen**

**Alte Entscheidungen erneut**

**Planen wir oder werden wir geplant?**

**Planung und Spontaneität schließen sich nicht aus**



Seminare zur Arbeitsmethodik oder zum Zeitmanagement sind heute Bestandteil nahezu aller Management-Trainings. Ein erstes, zusammenhängendes und vernetztes Konzept der Lebensplanung und –gestaltung veröffentlichte bereits in den 20er Jahren Dr. Gustav Grossmann, der auch der „Uhrvater“ aller Erfolgslehren bezeichnet wird. ELEKTRONIK-Leser Roland Felkai beschreibt in folgenden die Großmann-Methode mit allen ihren Elementen sowie ihrer Vernetzung.

---

## Erfülltes Leben

---

### Die Erfolgslehre von Gustav Großmann hilft, das Leben sinnvoll zu gestalten

Erschienen in der Zeitschrift ELEKTRONIK, 20/1991; 22/1991; 24/1991

Die Methode besteht aus zwei großen Phasen

Die **erste Phase** dient der **Zielfindung**,  
die **zweite** der **Zielverwirklichung**.

Jede der zwei Phasen ist in mehrere Unterphasen bzw. Teilgebiete unterteilt, die miteinander vernetzt sind und ineinander übergreifen. Erst alle Elemente zusammen bilden das geschlossene System. Die Großmann-Methode, wie ich sie sehe.

Die Abbildungen (Seite 19/20) zeigen im Diagramm die zwei Phasen mit ihren wichtigsten Unterphasen. Im Rahmen der Zielfindungsphase wird „diagnostiziert“, um einerseits — falls erforderlich - eine „Therapie“ zu definieren, oder andererseits, um die bewusste und verborgene Wünsche zu beschreiben. Beides getrennt für alle Aspekte des privaten Lebens und für den Beruf. Am Ende dieser Analyse wird sich herauskristallisieren, was man fördern, entfalten oder abstellen bzw. nur ändern möchte.

Die **zweite Phase** zeigt, wie die gefundenen und beschriebenen Ziele verwirklicht werden können\*).

\*)Um keine falschen Hoffnungen zu wecken, möchte ich an dieser Stelle darauf hinweisen, dass mein Ziel die Beschreibung des Systems ist. Ich zeige, wie die Großmann-Methode als Gedankensystem aufgebaut ist, wie sie funktioniert. Wer sie für sich selbst erarbeiten und anwenden will, der wendet sich am besten an das Helfrecht-Institut, Bad Alexandersbad.

## Welche Faktoren bestimmen mein Privatleben?

Alle Faktoren, die den privaten und den beruflichen Bereich betreffen, werden sorgfältig analysiert. Zunächst verschaffen wir uns einen Überblick über alle die Faktoren, die unser Privatleben bestimmen. Zunächst werden die körperlichen und gesundheitlichen Faktoren unter die Lupe genommen.

Macht man eine Umfrage unter den Menschen, was für sie das Wichtigste im Leben ist, so wird die Gesundheit auf der Liste immer ganz oben angesiedelt. Schon Schopenhauer pflegte zu sagen: Die Gesundheit ist nicht alles, aber ohne Gesundheit ist alles nichts.“

Auch wir versäumen nicht, unseren Freunden und Bekannten zum Geburtstag und zum neuen Jahr „gute Gesundheit“ zu wünschen. Und die meisten wissen auch, was sie damit meinen. Obwohl das so ist, ist es vielen Menschen nicht bewusst, daß auch auf diesem Gebiet die Kausalität, der Zusammenhang zwischen Ursache und Wirkung, herrscht. Auch wenn die Erbanlagen eine wesentliche Rolle spielen, hat unsere Lebensweise langfristig einen starken Einfluss auf unser Wohlbefinden. Wir fangen gleich bei den Wurzeln, bei den Vorfahren an. Es wird versucht, soweit wie möglich zurückzugehen, um festzustellen, ob eine ungünstige oder günstige Veranlagung feststellbar ist. Sind z.B. mehrere Vorfahren an Kreislaufstörungen gestorben, haben sie einen Herzinfarkt erlitten, so erscheint es ratsam, alles Mögliche für die Vorbeugung dieser Krankheit zu tun.

Hat man festgestellt, welche vererblichen Gebrechen die Vorfahren gehabt haben, prüft man sich selbst. Alles, was unser Wohlbefinden beeinflussen kann, ob wir zum Beispiel mit unserer Größe, unserem Geschlecht, unserem Gewicht, unserer Muskulatur, unserem Kreislauf, Schlaf, Stoffwechsel, unseren Haaren, Zähnen, Augen, Ohren usw. zufrieden sind, wird entsprechend einer Anleitung [siehe 1 und 2] überprüft. Dabei wird den besonders gut entwickelten, gesunden Organen ebensoviel Aufmerksamkeit geschenkt wie den kranken. Den guten, um herauszufinden, ob sie nicht vielleicht förderungswürdig sind, wie zum Beispiel auf dem Gebiet der Musik bei außergewöhnlichem Gehör; den kranken, um zusammen mit einem

Arzt einen „Gesundheitsplan“ zu erarbeiten, der einerseits hilft, die Gesundheit zu erhalten, sie für lange Zeit zu konservieren, andererseits zeigt, was gegen eventuell vorhandene Krankheiten oder Gebrechen getan werden kann und muß.

Diese Analyse lohnt sich auch dann, wenn amputierte Füße oder eine Lähmung das Leben beeinträchtigen. Großmann schreibt, es genügt nicht, Schwierigkeiten dieser Art zu kompensieren, man soll sie überkompensieren, mehr erreichen, als man mit gesunden Organen erreicht hätte. Er wusste, worüber er sprach. Im Ersten Weltkrieg wurde er durch einen Kopfschuss schwer verletzt. Später, kaum genesen, zerfetzte eine Granate seinen Oberschenkel. Sein Bein blieb steif bis zum Ende seines Lebens. Trotz der schweren Behinderung gelang es ihm, mit seiner Methode sein Leben höchst erfolgreich zu gestalten.

Es gibt auch heute zahlreiche Fälle, wo Menschen auch einem tragischen Eingriff in ihr Leben nicht resignierten, sondern ihn überkompensierten. Denken wir an Edward Kennedy's Sohn, Ted jr., der nach einer Krebsoperation sein rechtes Bein verlor, und ein wichtiges Mitglied der Behindertenbewegung in den USA wurde. Heute ist er Vorsitzender einer eigenen Stiftung, die „Herausforderung annehmen“ heißt (siehe Stern Nr. 13/1986). Oder denken wir an die Eltern eines Kindes, das sterben musste, weil der zu alte Rettungswagen wegen einer Panne zu spät ankam. Sie gründeten einen Verein und haben mehrere Wagen, sogar Hubschrauber stiften können und dadurch zahlreichen Menschen geholfen. Ihr Kind wurde zwar dadurch nicht wieder lebendig, aber sein Tod bekam nachträglich einen Sinn.

Nach den körperlichen Faktoren wenden wir uns den seelischen, charakterlichen zu. Da versucht der Methodiker, schwerwiegende seelische Erlebnisse, die auf sein Gemüt, auf seine allgemein vorherrschende Stimmung, auf sein Verhalten und Befinden einen Einfluss haben, in Erinnerung zu rufen, zu erfahren, um sie aufarbeiten zu können. Wenn angemessen und erforderlich, dann sollte auch ein Fachmann, zum Beispiel ein Psychologe, konsultiert werden. Oft reicht aber schon das Studium

guter Fachbücher aus. Weiterhin werden die Leidenschaften, geistige und körperliche Abhängigkeiten, Hörigkeit, das Selbstwertgefühl, Kontaktfreudigkeit bzw. Kontaktschwäche, Angstgefühle und vieles andere analysiert. Nicht alles, was einen eventuell stört — wie z.B. Kleinwuchs — kann behoben werden. Man kann aber lernen, damit zu leben, sich von Komplexen zu befreien, und damit ist schon sehr viel erreicht.

Im Rahmen der geistigen Faktoren werden die Kenntnisse, die Antwort auf die Frage „was weiß ich?“ und die Fähigkeiten, die die Frage beantworten „was kann ich?“ geben, untersucht.

Den Unterschied zwischen Wissen und Können kennt jeder, der seinen Führerschein gemacht hat. In einigen Minuten kann erklärt werden, wie ein Auto zu fahren ist, wie Kupplung, Schaltung, Gaspedal usw. funktionieren. Dann weiß man zwar, wie es geht, aber fahren kann man noch lange nicht. Diese Fähigkeit muß erst eingeübt, angeeignet werden. Das gleiche gilt für Maschineschreiben und sehr viele andere Tätigkeiten.

Auch werden Fragen nach der Allgemeinbildung, nach der allgemeinen geistigen Kondition, zum Beispiel wie schnell man ermüdet, wie gut man sich konzentrieren und erinnern kann, nach Hobbies, Weltanschauung usw. gestellt.

Die geographischen und gesellschaftlichen Faktoren sollen das Verhältnis zu unserer Heimat, zu dem Land, Ort, wo wir gerade wohnen, zu unseren Bekannten und Freunden, zu den politischen Verhältnissen klären.

Großmann schockierte seine Schüler zum Beispiel mit der Frage: Listen Sie alle Menschen auf, die Ihnen ohne Bedenken mit € 100,00— aushelfen würden, auch wenn für die Rückzahlung keine Möglichkeit bestünde. Wenn die so formulierte Frage ehrlich beantwortet wird, dann wird uns bewusst, wie viele wahre Freunde wir glauben zu haben. Abhängig von dem Land, in dem wir gerade leben, und von der dort herrschenden allgemeinen politischen Lage können Fragen, ob wir zum Beispiel verfolgt werden, Feinde haben ihre Berechtigung haben.

Schließlich sollten alle sonstigen Faktoren, die unser Privatleben beeinflussen, die aber vorher nicht untergebracht werden konnten, nun betrachtet werden. Hierzu gehören unter anderem finanzielle Probleme, Eheschwierigkeiten, Spannungen in der Familie mit oder zwischen den Kindern, oder aber Kinderlosigkeit, drohende Umweltkatastrophen, Mängel, Gefahren und vieles andere.

Eine sehr detaillierte Anleitung zu all diesen Analysen findet man in [1 und 2].

Nach Abschluss der Untersuchungen werden alle Erkenntnisse, eine nach der anderen, noch einmal vorgenommen, um die folgenden Fragen zu beantworten:

- Welche Mängel, die sich auf mein Leben auswirken, möchte ich beheben?
- Welche meiner positiven Eigenschaften (Stärken) möchte ich fördern, entfalten?
- Welche meiner persönlichen Ziele möchte ich verwirklichen?
- Welche meiner Wünsche möchte ich erfüllen?

Die Antworten werden aufgelistet und entsprechend ihrer Wichtigkeit geordnet.

Nach dem privaten schauen wir uns den beruflichen Bereich an. Im folgenden gehen wir auf einige Hauptpunkte ein.

## **Welchen Nutzen biete ich durch meine Arbeit?**

Durch die ganze Großmann-Methode zieht sich wie ein roter Faden der Gedanke des Nutzenbietens. Großmann betont immer wieder, daß nur derjenige ein Recht hat auf Leistungen seiner Mitmenschen, der selbst eine entsprechende Gegenleistung erbringt. Also steht im Mittelpunkt seiner beruflichen Situationsanalyse die Frage: Welchen Nutzen biete ich durch die Ausübung meines Berufes? Insbesondere heute, wenn die Entfremdung durch die immer enger werdende Spezialisierung ständig zunimmt, ist es wichtig, den Sinn unserer Tätigkeit uns selbst bewusst zu machen, unseren Beitrag in das Endprodukt, seine Einbettung ins Gesamtsystem zu erkennen. Die Grundfrage, auf die wir eine Antwort suchen, ist: Wer hat welchen Nutzen aus unserer Arbeit? Es werden auch Fragen gestellt, die unsere Zukunft betreffen, zum Beispiel: In welche Richtung geht die Entwicklung meines Fachbereichs? Über welche Kenntnisse und Fähigkeiten muß ich in zwei, drei oder fünf Jahren verfügen? Was kommt auf mich zu? Je detaillierter, klarer ich meine Aufgaben beschreiben kann, um so konkreter kann ich die eigenen Stärken und Schwächen identifizieren.

Hat man alle wichtigen Aufgaben aufgelistet, so kann man prüfen, inwieweit man in der Lage ist, sie zu lösen, inwieweit man über die erforderlichen Kenntnisse und Fähigkeiten verfügt. Das Ergebnis dieser Analyse kann eine Liste mit Weiterbildungsmaßnahmen sein. Besonders große Aufmerksamkeit muß den Engpässen geschenkt werden. Ein Beispiel hierzu: In manchen Branchen, wie auch in der Raumfahrt, wo die Mehrheit der Aufgaben im internationalen Rahmen gelöst werden, sind Sprachkenntnisse unbedingt erforderlich. Ohne diese kann auch der begabteste Ingenieur kaum etwas erreichen. Lernt er aber Englisch, so können sich alle seine Fähigkeiten voll entfalten, alle Möglichkeiten stehen ihm offen. In diesem Fall kann fehlende Sprachkenntnis den Engpass bilden. Sie ist eine notwendige, wenn auch nicht hinreichende Voraussetzung für den beruflichen Aufstieg.

Einen sehr großen Teil der bewusst erlebten Zeit verbringen wir am Arbeitsplatz. Die zwischenmenschliche Atmosphäre, die dort herrscht, ist für unser Wohlbefinden, für unsere Gesundheit von großer Bedeutung. Im Rahmen dieser Analyse wird festgestellt, ob wir uns da angenehm fühlen oder nicht. Wenn es uns gefällt, so können wir uns überlegen, was wir eventuell noch verbessern oder zumindest was wir für die Erhaltung, für die Pflege des gegenwärtigen Zustandes unternehmen könnten.

Sollten wir uns aber unwohl fühlen, dann gilt es zu prüfen, ob wir eine positive Änderung bewirken können. Wenn nicht, so bleibt manchmal keine andere Wahl als ein Wechsel. Auch in diesem Fall kann „ein Ende mit Schrecken“ besser sein als „ein Schrecken ohne Ende“. Alle Fragen, die bezüglich des Berufes vorher nicht gestellt werden konnten, werden im Rahmen dieser Analyse beleuchtet. Solche könnten folgende sein: Gibt es Konflikte zwischen meinem Beruf und meiner ökologischen, gesellschaftspolitischen, sozialen und wirtschaftlichen Einstellung? Gefährdet mein Arbeitsplatz physiologisch meine Gesundheit? Ist die Entfernung nicht zu groß, verliere ich durch die tägliche Hin- und Heimfahrt nicht zu viel Zeit?

In 1] und 3] sind alle Schritte der Untersuchung im Detail beschrieben.

Nun ist man in der Lage, alle Ideen, Anregungen, Vorhaben, die man sich aufgeschrieben hat, vorzunehmen, um folgende Fragen zu beantworten:

- Welche Mängel, die sich auf mein Berufsleben auswirken, möchte ich beheben?
- Welche meiner beruflichen Stärken, positiven Eigenschaften, möchte ich ausbauen, fördern?
- Welche meiner beruflichen Ziele möchte ich verwirklichen?
- Welche meiner beruflichen Wünsche möchte ich erfüllen?

Nach der Durchforschung des privaten und beruflichen Bereichs stößt man in der Regel auf eine Menge Aufgaben und Ziele, die man verwirklichen möchte. Hat man sie herausgefunden, so werden sie nach ihrer Wichtigkeit und Dringlichkeit geordnet. Spätestens jetzt drängen sich zwei Fragen auf. Als erstes das Wie. Wie können diese Ziele verwirklicht werden? Und als nächstes, wann findet man Zeit für all die Aufgaben, die gelöst werden sollen?

Je ausführlicher und detaillierter wir ein Ziel beschreiben können - so die Erfahrung - desto mehr entspricht das Ergebnis unseren Vorstellungen.

Wenn wir einen Satelliten entwickeln, so werden die Anforderungen von dem Auftraggeber und von uns auf tausenden von Seiten beschrieben. Wir nennen diese Dokumente Spezifikationen, sie bilden die technischen Grundlagen zu den Verträgen. Je komplexer die Aufgabe, desto ausführlicher wird die Beschreibung der Anforderungen, die eigentliche Zielbeschreibung ausfallen.

Glücklicherweise sind unsere privaten und berufsbezogenen Probleme nicht so kompliziert, wir kommen in den meisten Fällen bei der Zielformulierung mit einigen Sätzen, maximal mit einigen Seiten aus.

Wenn Sie sich vorstellen, daß Sie ein Haus bauen wollen, dann werden Sie leicht einsehen, daß die genauen Zieldefinitionen mehrere Seiten füllen werden. Fragen, die das Aussehen des Hauses, seine Einteilung, die Anzahl der Etagen, mit oder ohne Keller, die Anzahl und jeweilige Größe aller Räume, ihre Zuordnung zueinander, ihre Form, die Ausrüstung der Küche, des Sanitärbereichs, die Verteilung der Beleuchtungsstellen, der Stecker, die Art der Heizung usw. müssen alle zumindest grob beantwortet werden, bevor der Architekt mit der Planung anfangen kann.

Stichwörter, Sätze ohne Subjekt und Prädikat reichen als Zielformulierung nur in Fällen aus, deren Verwirklichung überhaupt nicht geplant werden muß.

Bevor man sich allerdings die Mühe macht, ein Ziel detailliert zu

formulieren, sollte man nach Großmann sehr genau prüfen, ob es sich lohnt, gerade dieses Ziel zu planen und zu verwirklichen. Um die Gefahr der Verzettelung zu vermeiden, wird das ins Auge gefasste Ziel mit dem Langzeit- und dem mittelfristigen Plan verglichen. Erst wenn es hineinpasst, sich in ihn nahtlos einfügt, die Verwirklichung dieser übergeordneten Pläne fördert — erst dann wird es in Angriff genommen.

Auf die Lebens- und Periodenpläne

— wie Großmann sie nennt — kommen wir noch im Rahmen der Zeitplanung zu sprechen.

Nach Beantwortung einiger weiterer Kontrollfragen [1 und 4] beginnt man mit dem eigentlichen Plan.

### Den Ist-Zustand detailliert beschreiben

Als erstes wird die Ausgangssituation, der Ist-Zustand, den wir ändern wollen, aus dem wir „starten“, so genau wie möglich beschrieben. Großmann nennt ihn den „minus- Zustand“, abgekürzt „-Z“. Auch hier sollten wir so konkret wie nur möglich formulieren. Ein Satz wie zum Beispiel „Meine körperliche Leistungsfähigkeit ist unzureichend“ ist nicht konkret genug.

Um eventuelle Fortschritte später kontrollieren zu können, sollte man eher schreiben: „Nach Hinaufsteigen von 20 Treppenstufen zwingt mich meine Atemnot zum Anhalten.“ Oder: „Nach Laufen von 1 km muß ich stehen bleiben. Mein Puls steigt auf 160 pro Minute. Ich bin vollkommen erschöpft.“ In ähnlicher, möglichst „quantifizierter Form“ sollen alle Zeichen des gegenwärtigen, als störend empfundenen Zustandes geschildert werden. Am besten benutzt man dazu die von Großmann entwickelten DIN-A2-Tabellen. Jede Teilzustandsbeschreibung wird in eine eigene Zeile eingetragen. Das vorher genannte Beispiel über mangelnde Fitness ist ja nur ein Teil des Gesundheitszustandes. Es betrifft in erster Linie den Kreislauf. Man könnte auch bezüglich der Muskelkraft sagen, „ich kann nur zehn Liegestützen oder fünf Klimmzüge machen“.

In diesem Zusammenhang möchte ich noch einmal betonen, dass Großmann keine, für jedermann gültigen Ziele formuliert, sondern zeigt, wie man mit Hilfe seiner Methode die *eigenen* Ziele findet und verwirklicht. Nur derjenige schreibt in seiner „-Z“ auf, daß er zur Zeit nur 5 Klimmzüge schaffe, der das als störend empfindet. Wer damit zufrieden ist, der erwähnt das gar nicht, beschreibt andere Zustände, die er ändern möchte.

### Wie soll der Ziel-Zustand aussehen?

Wurde der Ist-Zustand ausführlich beschrieben, so beschreibt man den „ideal verwirklicht gedachten“, den Soll-Zustand. Es ist wünschenswert, jedem „Mängel-Satz“ einen positiven Zustand — Großmann spricht von „+Z“ — zuzuordnen. Hat man im „- Z“, wie im Beispiel, beklagt, daß man nur 1000 m laufen kann, so könnte der dazugehörige „+ Z“ folgendermaßen lauten: Ich werde nach 3 Monaten in der Lage sein, 5000 m in 25 Minuten zu laufen, ohne danach völlig erschöpft zu sein.“

Nun wurde der Ausgangs- und der Wunschzustand klar formuliert. Jetzt stellt sich die Frage: Wie komme ich aus meiner gegenwärtigen in die ideale Lage? Es soll geplant werden, wie man aus dem Ist-Befinden die Soll-Verfassung erreicht. Hierzu werden alle erforderlichen Maßnahmen — einfach ausgedrückt: was man tun muß — beschrieben. Der erste Schritt könnte im vorliegenden Beispiel eine ärztliche Untersuchung, die gemeinsame Ausarbeitung eines Aufbautrainings mit dem Arzt oder mit einem erfahrenen Trainer sein. Anschließend wird geplant, wo, wie oft und wie trainiert wird, welche (Teil-) Erfolgskontrollen vorzunehmen sind.

Die Erfahrung zeigt, daß privat nur solche Pläne verwirklicht werden, die — zumindest als Endergebnis — Freude bereiten. Ist man nicht in der Lage, sich Selbst zu motivieren, so schläft der beste Plan über kurz oder lang ein, er bleibt in der Schublade. Wie man schon durch eine mitreißende Zielformulierung und durch Ausnutzung aller fördernden Möglichkeiten die erforderliche permanente Stimmung erreicht, beschreibt Großmann in vielen seiner Werke [besonders in 11.

So — um bei dem gewählten Beispiel zu bleiben — wird man zum Laufen eine völlig andere Lust verspüren, wenn der Pfad um einen schönen See herum, in einen Wald oder auf eine blumenbedeckte Wiese führt, statt an den öden asphaltierten Rand einer stark befahrenen Autostraße.

Wenn alle Schritte — die Maßnahmen, die uns ermöglichen, aus dem Ist-Zustand den Soll-Zustand zu erreichen, beschrieben sind, dann werden die Mittel — also das, was man braucht — die zur Verwirklichung benötigt werden, aufgelistet. Dass man hierfür, genauso wie vorher, bei der Beschreibung der Maßnahmen sich im Notfall der Unterstützung von Fachkräften sichert, versteht sich von selbst. Auch andere Methoden, wie zum Beispiel die Szenario-Methode, Fallstudien usw. können behilflich sein.

Um noch einmal das Fitness-Beispiel zu bemühen, würde man — noch immer in der gleichen Zeile, aber in einer neuen Spalte — Trainingsanzug, Laufschuhe und alle anfallenden Kosten, wie zum Beispiel solche für die Beratung, für den Beitrag in einem Sportverein und die für die Ausrüstung, eintragen.

Plant man ein Haus, so füllt diese Spalte mehrere Seiten, da alles vom Fundament bis zur Dachpfanne, die gesamte elektrische und Sanitärausrüstung u.v.m. — mit ihren Preisen — eingetragen werden muß.

Hat man auch das geschafft, so bleibt nur die Frage zu beantworten, wo man die Zeit hernimmt, um all das Beschriebene zu verwirklichen. Um das herauszufinden, bietet Großmann die Zeitplanung an. Diese wird in der übernächsten Ausgabe beschrieben.

### **Ziele immer wieder überprüfen**

Die Übersicht zeigt die Logik der Großmann-Methode in ihrer Gesamtheit als vernetztes System. Die Verbindungslinien zeigen die Reihenfolge beim Vorgehen, aber auch die iterativen Rückwirkungen, die uns veranlassen zu prüfen, ob sich das neue Ergebnis mit den vorher angenommenen verträgt. Sie zeigen auch, welche

Überlegungen welche anderen beeinflussen, was alles berücksichtigt werden muß. So kann es leicht vorkommen, daß wir nach Abschluss der Zeitermittlung feststellen, daß wir zur Verwirklichung aller Ziele, die wir im Rahmen der Zielfindung definiert haben, nicht genug Zeit haben. In diesem Fall müssen diese überprüft, geändert, den Möglichkeiten angepasst werden.

Ähnliches kann auch bei der Planung auftreten. Wir stellen zum Beispiel fest, dass neue Gesetze erlassen werden, dass eine — für uns wesentliche — Entscheidung beim Bundesgerichtshof noch aussteht. Auch das kann Auswirkungen auf die Ziele und auch auf den Zeitplan haben. Die konsequente Anwendung der Großmann-Methode schult das *Denken in Zusammenhängen*, sensibilisiert uns für die Wahrnehmung der Vernetztheit unseres Lebens.

Erst wenn wir in der Lage sind, die komplexen Zusammenhänge unserer Mikro- und Makrowelt zu begreifen, haben wir die Chance, mit den Umweltproblemen fertig zu werden [8, 9, 10, 11]. Die Großmann-Methode kann dazu beitragen.

Die hier geschilderte Form der Großmann-Methode zeigt, wie sie — nach gewisser Erfahrung — angewendet werden kann. Um alle Vor-teile, die sie bietet, erkennen und nutzen zu können, bedarf es einiger Übung. Sie kann aber auf Teilgebieten verhältnismäßig einfach nach einer kurzen Einarbeitung recht vielversprechend eingesetzt werden.

Großmann war viel mehr als ein exzellenter Methodiker.

Will man seine Gedankenwelt, seine Weltanschauung, seine „Lebensphilosophie“ verstehen, dann muß man seine zahlreichen Bücher lesen. Als Einstieg ist [1] zu empfehlen.

*Wer sein Leben aktiv planen und gestalten möchte, muß zunächst herausfinden, wie seine persönlichen und beruflichen Ziele überhaupt aussehen. Erst dann wird es möglich, diese Ziele zu beschreiben und entsprechende Maßnahmen einzuleiten. Um dann auch die Zeit zu finden, all das Beschriebene zu verwirklichen, bietet Großmann die Zeitplanung an.*

Damit der Planende beurteilen kann, über wieviel Zeit er überhaupt für die Verwirklichung seiner Wünsche und Ziele verfügt, werden alle mehr oder weniger regelmäßig wiederkehrenden Aufgaben analysiert und ihr Zeitbedarf ermittelt. Eine sehr gute Anleitung gibt hierzu Großmann in [5]. Das nebenstehende Diagramm zeigt auf dem Ast 3.3 den „Roten Faden“, an dem er seine „Schüler“ entlangführt. Vom Aufstehen, Morgentoilette, Anziehen, Frühstück, Zeitung lesen, Fahrt zum Arbeitsplatz oder sonst wohin, Arbeitszeit, Heimfahrt, Abendessen, TV, Lesen, bis zum Schlaf usw. werden alle täglich wiederkehrenden Tätigkeiten unter die Lupe genommen und auf die Fragen hin geprüft, ob sie wichtig sind und wenn ja, ob sie rationalisiert — verbessert, einfacher, oder unverändert, aber schneller — durchgeführt werden können.

Auch hier darf man Großmann nicht missverstehen. Er will niemanden veranlassen, sich von lieb gewordenen Gewohnheiten, wie Teilnahme an Skatabenden oder Angeln, zu trennen. Er fordert uns nur auf, uns bewusst zu machen, wo „unsere Zeit bleibt“, zu ermitteln, wieviel Zeit wir für die immer wiederkehrenden Tätigkeiten, die wir beibehalten möchten, benötigen.

Nach den sich täglich wiederholenden, werden die wöchentlich (z. B. Besuch bei den Eltern, Tanzkurs, Kegeln), monatlich (z. B. VDI-Treffen) und jährlich (z. B. Urlaub, Weiterbildungsseminare) frequentierenden Tätigkeiten erfasst. Am Ende kann man feststellen, wie viele Stunden noch übrig bleiben. Mancher wird da überrascht sein.

Bevor wir hier weitergehen, möchte ich auf das Ergebnis der Phase 1 zurückkommen. Nach der Analyse der privaten und beruflichen

Aspekte haben sich Wünsche herauskristallisiert, die dann als Ziele formuliert wurden. Sie wurden strukturiert und nach ihrer Wichtigkeit geordnet. Etliche von ihnen können sofort, einige in kurzer Zeit (in Tagen oder Wochen), andere erst in Monaten verwirklicht werden. Manche werden auch Jahre brauchen. Und wenn man das Glück hat, die richtige Lebensaufgabe zu finden, so kann man sich damit unter günstigen Umständen bis zum letzten Lebenstag beschäftigen. Viele Unternehmer, Künstler, Schriftsteller, aber auch Albert Schweitzer und der SOS-Kinderdorfgründer Hermann Gmeiner sowie zahlreiche andere sind dafür Beispiele.

Je nachdem, in welchem Zeitraum die einzelnen Ziele erreicht werden können, werden sie den Wochen-Monats-Jahres-Mittel-(Perioden-) und langfristigen (Lebens-)Plänen zugeordnet. Bereits hier zeigt sich auch die Vernetzung der Großmann-Methode.

### **Alte Entscheidungen erneut überdenken**

Die Planung beginnt erst nach der Definition der Ziele. Bevor man aber ans Werk gehen kann, die ins Auge gefassten Ziele zu erreichen, muß man sehen, ob man dazu auch die Zeit hat. Also muß die Zeitanalyse vorgenommen werden. Es ist ein Iterationsverfahren; man geht schrittweise vor. Anhand der ersten Ergebnisse der Zeitermittlung werden die ursprünglich beschriebenen Ziele neu geprüft, korrigiert und geändert, den Möglichkeiten angepasst. Genauso muß nach Vorliegen des detaillierten Planes, die — vorher auf groben Annahmen basierende — Zeitanalyse aktualisiert werden.

Entscheiden wir uns für größere, längerfristige Ziele, so binden wir damit auch unsere Ressourcen, sowohl unsere finanziellen Mittel als auch unsere Zeit. Wie man sich inmitten einer Bauphase, wenn man ein Eigenheim errichtet, fragen muß, ob noch Geld für einen neuen Wagen da ist, muß man am Anfang jedes Planes prüfen, ob das gerade in Angriff genommene (Teil-)Ziel uns der Erreichung des angestrebten übergeordneten Zieles näher bringt. Sollte es uns von diesem entfernen, dann muß man sich entscheiden.

Entweder verfolgt man das Originalziel oder das neue. Auch hier besteht immer wieder die Möglichkeit, alte Entscheidungen zu ändern, ja, sogar sie über Bord zu werfen. Wichtig ist nur, dass man bewusst lebt, dass man immer wieder überlegt, was man tun und erreichen möchte. So vermeidet man die berühmte „Midlife crisis“, daß nämlich Menschen im mittleren Alter rückblickend feststellen müssen, daß sie die vergangenen Jahre vertan sie nicht richtig genutzt haben. Natürlich wird auch manchem bewusst lebenden, planenden Menschen nicht erspart bleiben, daß er nach Jahren feststellt, daß das eine oder das andere hätte besser laufen können. Er braucht sich aber keine Vorwürfe zu machen, er kann sich damit trösten, daß er damals, als die Entscheidung anstand, alles überlegt hat, daß er aus damaliger Sicht das Beste getan hat. Wir können uns im Leben sehr oft irren, und wir irren uns auch in vielen Fällen. Es ist aber für uns selbst, für unser eigenes Selbstwertgefühl und für die Beurteilung unserer Taten durch Bekannte, Vorgesetzte und Freunde von sehr großer Bedeutung, ob wir für unser Handeln ein durchdachtes Konzept hatten oder ob uns die Fehler aus Leichtsinn, Unüberlegtheit oder Dummheit unterliefen. Das gilt in allen Bereichen des Lebens, nicht nur bei der Verwendung der Großmann-Methode. Zurück zum Zeitplan. Ausgehend von den Zielen, die in der 1. Phase formuliert wurden, entstanden die „großen“, die mittel- und langfristige Pläne. Einerseits aus ihnen, andererseits aus Vorhaben wie allgemein- und zahnärztliche Untersuchung, Urlaub usw. wird man in die Lage versetzt, den Jahresplan zu erstellen. Die in diesem Plan beschriebenen Aufgaben werden wiederum auf die Monate verteilt, dann auf die Wochen und auf die Tage. Diese Pläne berücksichtigen die Ergebnisse der Zeitanalyse - nur die Zeit wird verplant, die uns zur Verfügung steht. Dass wir uns mit dem Zeitbedarf immer wieder verschätzen, gehört zu jeder Planung. Vielleicht tröstet es uns zu wissen, daß es auch den Vollblut-Profis zum Beispiel in der Raumfahrt nicht anders geht. Auch wenn mit zunehmender Erfahrung die Genauigkeit wächst, wird sich daran so lange nichts ändern, wie wir die Zukunft nicht bis ins letzte Detail vorhersagen können. Und das soll noch eine Weile dauern.

Abschließend zur Zeitplanung soll noch auf die Unterscheidung zwischen aktiver und passiver Zeitplanung hingewiesen werden.

### **Planen wir oder werden wir geplant?**

Viele Menschen tragen einen Kalender mit sich, in dem sie alle Termine vermerken. Es werden Geburtstage, Besuche, Besprechungen, Versammlungen, Feiern und vieles mehr festgehalten. Wenn man in seinen Kalender regelmäßig hineinschaut, wenn man danach handelt, dann ist das eine sehr gute Sache. Es erhöht auch die Zuverlässigkeit des Benutzers und erspart ihm Peinlichkeiten. Obwohl diese methodische und systematische Handhabung der Termine eine wichtige Stufe darstellt, ist sie eine passive Planung. Passiv ist sie, weil die — vorher geschilderten — Eintragungen uns von der Umwelt aufgetragen wurden. Aktiv wird unsere Zeitplanung erst, wenn wir uns selbst wichtige Ziele setzen und die Schritte, die Maßnahmen, die wir vornehmen und durchführen müssen, um das gesteckte Ziel zu erreichen, uns selbst vormerken. Die passive Planung ist eine notwendige, aber für die Verwirklichung von großen Zielen nicht hinreichende Voraussetzung.

### **Planung und Spontaneität schließen sich nicht aus**

Wenn ich vor Zuhörern über meine Erfahrungen spreche, die ich mit der GM gesammelt habe, so wird mir oft entgegengehalten, dass es furchtbar sein muss, alles zu verplanen, nach Plänen zu leben. Obwohl viele der bedeutendsten Künstler streng nach Plan gearbeitet haben, meinen manche, daß die Spontaneität, die dem Leben Würze gibt, verloren geht und auch die Kreativität dabei eingebüßt wird. Zur Spontaneität rufe ich bei solchen Gelegenheiten ein Erlebnis in Erinnerung. Es war ein Sonntagvormittag. Ich saß zuhause am Schreibtisch und arbeitete an einer fachlichen Abhandlung. Mein Sohn, damals 10 Jahre alt, trat zu mir, machte mich darauf aufmerksam, dass das Wetter, das als schlecht vorhergesagt worden

war, nun doch schön gewordenen sei und bat mich, meine Sachen liegenzulassen und mit der Familie in einen Wald zu fahren. Ich schrieb den Satz zu Ende, schlug mein Notizbuch auf, um zu sehen, was ich noch erledigen wollte. Ich sah, daß da nichts Unauf-schiebbares vorgesehen war, also ließ ich den Plan Plan bleiben, und wir fuhren in den Wald. Ich genoss voll die Sonne, die Spiele und dachte keine Sekunde lang an das, was ich eigentlich noch alles machen wollte. Ich wusste genau, was ich vorhatte, konnte die „Alternative“ sofort prüfen und mich entscheiden. So handhabe ich meine Pläne.

Auch werde ich oft gefragt, ob es bei der Anwendung der GM eine Erfolgsgarantie gäbe, ob dann sichergestellt sei, daß man alle privaten und beruflichen Probleme lösen könne. Das gibt es natürlich nicht. Sie hilft uns zwar viel, aber sie ist nur ein Werkzeug. Unsere Persönlichkeit, unsere Einstellung zum Leben und Veranlagung, unsere Komplexe und Eigenschaften und vieles mehr — zum Beispiel politische, gesellschaftliche und Umwelteinflüsse, auf die wir häufig keinen direkten Einfluss nehmen können — spielen auch eine wesentliche Rolle.

Es gibt viele Menschen, die Literatur studieren. Die einen landen in Verlagshäusern, andere, wenige — nicht selten solche, die überhaupt nicht studiert haben — werden weltberühmte Schriftsteller. Zehntausende von Ingenieuren verlassen jährlich die Hochschulen und Universitäten. Aus dem einen wird ein Eiffel, ein Wernher von Braun, andere arbeiten ihr Leben lang an ihrem Reißbrett, ohne etwas Außergewöhnliches zu schaffen. Obwohl beide die gleiche Ausbildung hatten. Viele Menschen können mit einem Meißel umgehen, aber sehr wenige von ihnen werden ein Michelangelo, Rodin oder H. Moore. So muß man auch die Großmann-Methode sehen. Manche erzielen mit ihrer Hilfe unvorstellbare Erfolge, andere begnügen sich damit, mit ihr etwas Licht in ihr Leben zu bringen.

#### Quelle:

- [1] *Großmann. G.:* Sich selbst rationalisieren
- [2] *Großmann. G.;* Die permanente persönliche Situations-Analyse. 3. Auflage 1969.
- [3] *Großmann. G.:* Einführung in die Arbeit mit der betrieblichen (beruflichen) Situations-Analyse. 3.Auflage 1957.
- [4] *Großmann. G.:* Das Wie planen. Mittelhessische Druck- und Verlagsgesellschaft mbH. Gießen/Lahn 1965.
- [5] *Großmann. G.:* Das Glückstagebuch oder Einführung in die methodische Zeitplanung. 4 Darstellung 1953.
- [6] *Schmidt. J.:* Leben und Werk Gustav Großmanns. HelfRecht-Institut. Methodik Verlag, Bad Alexandersbad.
- [7] *HelfRecht Studienzentrum* für persönliche und unternehmerische Planungsmethoden GmbH. D-8591 Bad Alexandersbad/ Fichtelgebirge.
- [8] *Gapra. F.:* Wendezeit. Scherz Verlag. 1985.
- [9] *Vester, F.:* Unsere Welt, ein vernetztes System. DVI 10118.
- [10] *Vester. F.:* Neuland des Denkens. DVI 1022.
- [11] *Dörner, D.:* Die Logik des Misslingens. Howolt. 1989



