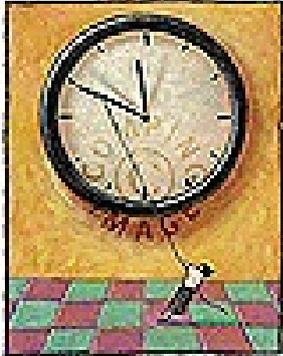


Zeitmanagement



Change it
Love it
or leave it!

business focusing ©

1

Nimm dir Zeit, um zu arbeiten,
es ist der Preis des Erfolges.
Nimm dir Zeit, um nachzudenken,
es ist die Quelle der Kraft.
Nimm dir Zeit, um zu spielen,
es ist das Geheimnis der Jugend.
Nimm dir Zeit, um freundlich zu sein,
es ist das Tor zum Glücklichein.
Nimm dir Zeit, um zu träumen,
es ist der Weg zu den Sternen.
Nimm dir Zeit, um zu lieben,
es ist die wahre Lebensfreude.
Nimm dir Zeit, um froh zu sein,
es ist die Musik der Seele.
(Isländische Weisheit)

Zeitmanagement-Training

Trainer: **P. Nuhn, X-Focus**

Tel.: 07000 2663987

Fax: 06502 995983

E-Mail: info@x-focus.de

www.x-focus.de

Eine Definition von Zeit



Zeit, für die gewöhnl. Auffassung ein kontinuierliches Fortschreiten, innerhalb dessen sich alle Veränderungen vollziehen. Bei der wissenschaftl. Bestimmung des Z.begriffs ist zwischen Real-Z. u. Ideal-Z. zu unterscheiden. Real-Z. ist die bestimmbare (meßbare) Z. oder Dauer (bei Newton: relative Z.), die in der durch die Wahrnehmung gegebenen Aufeinanderfolge von Veränderungen mitgegeben ist. Ideal-Z. ist die allen bestimmbaren Z.en zugrunde liegende Z., durch die die Beziehung aller bestimmten (relativen) Z.en aufeinander allein möglich wird (bei Newton: absolute Z.); diese ist als solche weder gegeben noch bestimmbar, sondern nur eine als notwendig gedachte, reine Ordnung; bei Kant ist Z. "eine Bedingung a priori" u. damit (gleich dem Raum) eine Form der sinnl. Anschauung.



business focusing ©

In der Physik ist die Z. eine (nach der alltagl. Erfahrung) nicht beeinflussbare physikal. Größe. Man kennzeichnet die Bewegung von Körpern durch die Angabe ihrer Orte zu verschiedenen Z.punkten u. betrachtet daher die Z. als eine zu den drei Raumkoordinaten hinzutretende 4. Koordinate. Die genaue Untersuchung der Z.messung an räumlich getrennten Punkten (Gleichzeitigkeit) führte Einstein zu seiner Relativitätstheorie, in der die Bewegung eines Körpers in dem formal eingeführten, Raum u. Zeit umfassenden "vierdimensionalen Raum" (Raum-Z.-Kontinuum) untersucht wird. Danach sind Aussagen über die Z. (Z.ablauf, Gleichzeitigkeit) relativ, sie hängen stets vom Standpunkt des Beobachters u. seiner Bewegung relativ zum beobachteten Objekt ab.

© 1995, 1996 Bertelsmann Lexikon Verlag

2

Über die Schnelligkeit

Till Eulenspiegel ging eines schönen Tages mit seinem Bündel an Habseligkeiten zu Fuß zur nächsten Stadt. Auf einmal hörte er, wie sich schnell Hufgeräusche näherten und eine Kutsche hielt neben ihm.

Der Kutscher hatte es sehr eilig und rief: "Sag schnell - wie weit ist es bis zur nächsten Stadt?"

Till Eulenspiegel antwortete: "Wenn Ihr langsam fahrt, dauert es wohl eine halbe Stunde. Fahrt Ihr schnell, so dauert es zwei Stunden, mein Herr."

"Du Narr" schimpfte der Kutscher und trieb die Pferde zu einem schnellen Galopp an und die Kutsche entschwand Till Eulenspiegels Blick.

Till Eulenspiegel ging gemächlich seines Weges auf der Straße, die viele Schlaglöcher hatte. Nach etwa einer Stunde sah er nach einer Kurve eine Kutsche im Graben liegen. Die Vorderachse war gebrochen und es war just der Kutscher von vorhin, der sich nun fluchend daran machte, die Kutsche wieder zu reparieren.

Der Kutscher bedachte Till Eulenspiegel mit einem bösen und vorwurfsvollen Blick, worauf dieser nur sagte: "Ich sagte es doch: Wenn Ihr langsam fahrt, eine halbe Stunde....",

Quelle: Lothar Seiwert „Wenn Du es eilig hast, gehe langsam“ S. 21

Was ist Zeit?



- Was bedeutet Zeit für Sie?

business focusing ©

3

Deutsche Manager arbeiten am längsten

Deutsche Manager arbeiten länger als ihre ausländischen Kollegen. Dies geht aus einer Studie des britischen 31 European Enterprise Centre hervor, in der 490 mittelständige Unternehmen aus Deutschland, Frankreich, Spanien, Italien und Großbritannien befragt wurden. 97 Prozent der 66 befragten deutschen Manager gaben an, mehr als 40 Stunden in der Woche zu arbeiten, 65 Prozent sogar länger als 50 Stunden. Nimmt man den Durchschnitt aller befragten europäischen Manager, arbeiten nur 31 Prozent mehr als 40 Stunden und 57 Prozent zwischen 36 und 40 Stunden. Obwohl in Deutschland 82 Prozent der Manager einen Urlaubsanspruch zwischen 26 und 30 Tagen haben, nehmen nur 19 Prozent die volle Spanne wahr. Die meisten (66 Prozent) gehen nur 16 bis 25 Tage in Urlaub. Befragt wurden 188 Unternehmen in Großbritannien, 66 in Deutschland, 49 in Frankreich, 110 in Spanien und 78 Unternehmen in Italien. (Blickpunkt Wirtschaft 8/97, IHK Trier, S.5)

Ziel-/Zeitmanagement

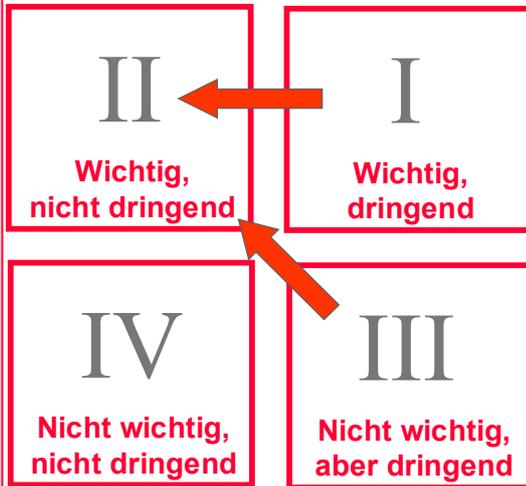


- Beherrschen Sie die Ihnen eigene Zeit, anstatt sich von Ihr beherrschen zu lassen!
- Erfolgreiches Zeitmanagement führt zu:
 - Mehr Übersicht
 - Größerem persönlichen Freiraum
 - Weniger Streß
 - Mehr frei planbare Zeit

Der Weg zum Wesentlichen



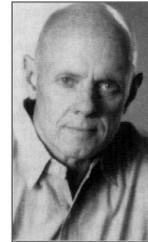
business focusing ©



Das Eisenhower-Prinzip:
*„Die wichtigen Dinge sind
nie eilig und die eiligen
Dinge selten wichtig..“*

*Entscheidend ist nicht,
wie schnell man etwas
macht, sondern was
man macht und warum
man es macht!*

(Stephen R. Covey)



Informationsfilter

Aktionsfilter

Information

1. Betrifft

mich

andere

2. Wichtigkeit

große
Wichtigkeit

geringe
Wichtigkeit

3. Zeitbedarf

benötigt
viel Zeit

benötigt
wenig Zeit

benötigt
wenig Zeit

benötigt
viel Zeit

4. Dringlichkeit

hat Zeit

eilt

5. Aktion

sofort
terminieren

sofort
Mitarbeiter
zuziehen

sofort
erledigen

sofort
erledigen

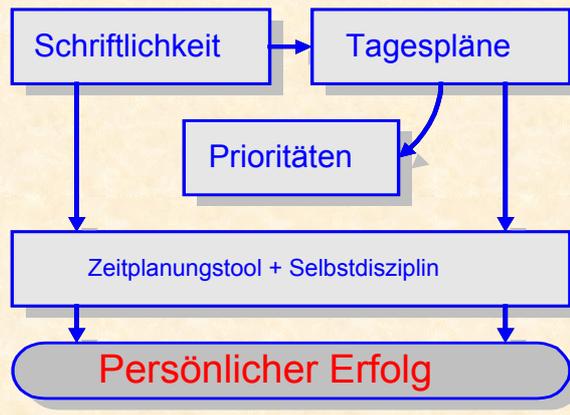
sofort
vergessen

aus: Knut Hansen: Die Führungs-persönlichkeit 2,
Consulting und Training GmbH, Taunusstein, 1989,

Die Grundbausteine des Zeitmanagements



Sich-Seiner-Selbst-Bewusst-Sein



Arbeitsstudie über sich selbst

Die Nachfolgenden Fragen helfen Ihnen, Ihre persönliche Arbeitssituation zu überprüfen und Störfaktoren genauer zu identifizieren.

Bitte kreuzen Sie die mit der jeweiligen Zahl gekennzeichneten Felder an:

0 = stimmt fast immer 1 = stimmt häufig 2 = stimmt manchmal 3 = stimmt fast nie

	0	1	2	3
1. Das Telefon stört mich laufend, und die Gespräche sind meistens unnötig lang.				
2. Durch die vielen Besucher von außen oder aus dem Hause komme ich oft nicht zu meiner eigentlichen Arbeit.				
3. Die Besprechungen dauern häufig viel zu lange, und ihre Ergebnisse sind für mich häufig unbefriedigend.				
4. Große, zeitintensive und daher oft unangenehme Aufgaben schiebe ich meistens vor mir her, oder ich habe Schwierigkeiten, sie zu Ende zu führen, da ich nie zur Ruhe komme.				
5. Oft fehlen klare Prioritäten, und ich versuche, zu viele Aufgaben auf einmal zu erledigen. Ich befasse mich mit Kleinkram und kann mich zuwenig auf die wichtigsten Aufgaben konzentrieren.				
6. Meine Zeitpläne und Fristen halte ich oft nur unter Termindruck ein, da immer etwas unvorhergesehenes dazwischenkommt oder ich mir zu viel vorgenommen habe.				
7. Ich habe zuviel Papierkram auf meinem Schreibtisch; Korrespondenz und Lesen brauchen zu viel Zeit. Die Übersicht und Ordnung auf meinem Schreibtisch ist nicht gerade vorbildlich.				
8. Die Kommunikation mit anderen ist häufig mangelhaft. Der verspätete Austausch von Informationen, Mißverständnisse oder gar Reibereien gehören bei uns zu Tagesordnung.				
9. Die Delegation von Aufgaben klappt nur selten richtig, und oft muß ich Dinge erledigen, die auch andere hätten tun können.				
10. Das Nein-Sagen fällt mir schwer, wenn andere etwas von mir wollen und ich eigentlich meine eigenen Arbeiten erledigen müßte.				
11. Eine klare Zielsetzung, sowohl berufliche wie privat, fehlt in meinem Lebenskonzept; oft vermag ich keinen Sinn in dem zu sehen, was ich den Tag über tue.				
12. Manchmal fehlt mir die notwendige Selbstdisziplin, um das, was ich mir vorgenommen habe, auch durchzuführen.				

_____ = Meine Punktzahl insgesamt

Auswertung

- 0 - 17 Punkte:** Sie haben keine Zeitplanung und lassen sich von anderen treiben. Sie können weder sich noch andere richtig führen. Mit Zeitmanagement beginnt für Sie ein neues und erfolgreicher Leben.
- 18 - 24 Punkte:** Sie versuchen, Ihre Zeit in den Griff zu bekommen, sind aber nicht konsequent genug, um damit auch dauerhaft Erfolg zu haben.
- 25 - 30 Punkte:** Ihr Zeitmanagement ist gut - und kann noch besser werden.
- 31 - 36 Punkte:** Gratulation (wenn sie ehrlich - gegenüber sich selbst - geantwortet haben)! Sie sind ein Vorbild für jeden, der den Umgang mit der Zeit lernen will. Lassen Sie andere von ihnen Erfahrungen profitieren, und geben Sie Ihr Wissen weiter.

Setzen Sie Ihre Ziele selbst!



- Vorgehensplanung nach Descartes
 - 1.) Formuliere Dein Problem
 - 2.) Zerlege es in kleine Teile
 - 3.) Ordne die Teilaufgaben
 - 4.) Erledige die Aktivitäten und kontrolliere den Fortschritt der Arbeit
- Ziel-Mittel-Analyse
Wo liegen Stärken / Was sind Engpässe?

Positives Denken

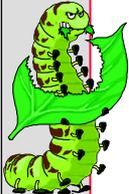


business focusing ©

- Um die eigenen Ziele zu erreichen, müssen Sie selbst an sich glauben
- Sie sollten jeden Tag etwas tun,
 - das Ihnen sehr viel Freude bereitet
 - das Sie Ihren persönlichen Zielen spürbar näher bringt
 - das Ihnen einen Ausgleich zu Ihrer Arbeit schafft

Ziele am:	
Laufende Ziele	Heute bis 3 Monate
Kurzfristige Ziele	3 Monate bis 1 Jahr
Mittelfristige Ziele	1 bis 3 Jahre
Langfristige Ziele	3 bis 5 Jahre
Was kann mich davon abhalten, meine Ziele zu erreichen?	Was kann mich zum Ziel bringen?

Zeitfresser



business focus

- Menschen sind die Bestandteile verschiedener Systeme!
 - Unterschiedliche Positionen führen zu den verschiedensten Rollenerwartungen.
 - Diese können miteinander kollidieren.
- Also: Werden Sie aktiv!
 - Wer oder was "klaut" Zeit?
 - Warum?
 - Wie schaffen Sie Abhilfe?



11

Eine Handlungsanleitung:

Sie müssen folgendes tun, um ihre Zeit wieder souverän und eigenverantwortlich einteilen zu können:

- Legen Sie Ihre eigenen Ziele fest (kurz- und mittelfristig)!
- Werden Sie sich darüber klar, was Sie an der Zielerreichung hindert!
- Bestimmen Sie Mittel und Wege, wie Sie diese negative Beeinflussung entweder ganz vermeiden oder zumindest drastisch einschränken können.
- Finden Sie eine Möglichkeit sich selbst bei der Einhaltung von Vorsätzen zu unterstützen (Selbstbelohnung?)!

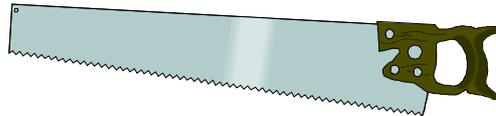
Einige Fragen, die Ihnen helfen können sich über bestimmte Umstände klar zu werden:

- Handeln die Personen, die Sie bei der Einhaltung Ihrer Pläne stören, absichtlich so, um Sie zu schikanieren?
- Haben Sie schon einmal mit einem "Störenfried" darüber gesprochen, daß Sie sein Verhalten bei der Bewältigung Ihres Tagesplanes stört?
- Haben Sie schon einmal den Versuch unternommen, sich durch die Umsetzung konkreter Veränderungen zu entwickeln und Ihre Probleme zu lösen?

Schriftlichkeit



- Schriftlichkeit sorgt für:
 - Überblick (Alles klar vor Augen haben)
 - Gedächtnisentlastung
 - Selbstmotivation (Abhaken)
 - Konzentration aufs Wesentliche
 - Kontrolle der Ergebnisse
 - Dokumentation



Wenn Sie glauben für die schriftliche Planung keine Zeit zu haben, dann lesen Sie diese Geschichte:

Ein Spaziergänger geht durch den Wald und begegnet einem Waldarbeiter, der hastig und mühselig damit beschäftigt ist, einen bereits gefällten Baumstamm zu zersägen. Der Spaziergänger tritt näher heran, um zu sehen, warum der Holzfäller sich so abmüht, und sagt dann: "Entschuldigen Sie, aber mir ist da etwas aufgefallen: Ihre Säge ist ja total stumpf! Wollen Sie sie nicht einmal schärfen??" Darauf stöhnt der Waldarbeiter erschöpft auf: "Dafür habe ich keine Zeit - ich muß sägen!"

(aus: Das neue 1x1 des Zeitmanagements von Lothar J. Seiwert)

Prioritäten setzen



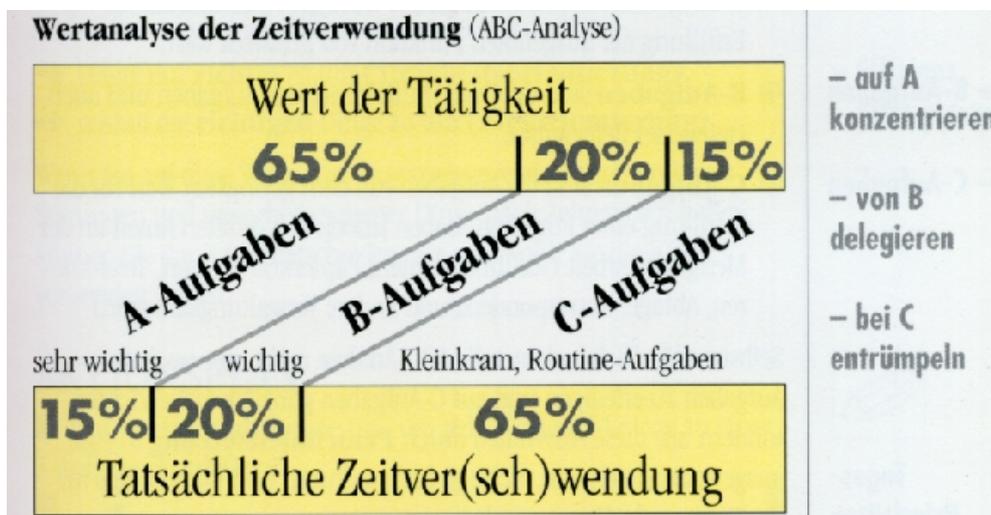
- Nicht zuviel auf einmal vornehmen!
- *Notwendige Arbeiten* erledigen!
- Immer nur eines auf einmal tun!
- Wenn möglich, delegieren!

business focusing ©

13

ABC-Analyse

Eine Zeitanalyse ergibt in der Regel, daß ein sehr hoher Teil der zur Verfügung stehenden Zeit (65%) für die Erledigung unwichtiger Aufgaben (Wert dieser Tätigkeiten 15%) verwendet wird. Deshalb:
auf A-Aufgaben konzentrieren,
B-Aufgaben soweit wie möglich delegieren,
C-Aufgaben (Kleinkram und Routine) entrümpeln, Überflüssiges weglassen!



Tagespläne



business focusing ©

Der Tagesplan

Tagesplan Datum: 14. Dez. 99

Termin	OK	Kontakte	OK
Yoga	✓	X Dr. Galle 481-108	✓
Stille Stunde	✓	X Wagner - Augsburg	✓
		X Apple 089/90609	✓
		X Galle 481-108	✓
		X Strickmann	
		X Conrad 85 22 30	
		X Meier 06-031369362	
Mittagessen mit Dr. Wagner	✓		
Vorbereitung Meeting		A 25 V.K. Prose Walkover	✓
Meeting 8.30		B 10 Werbe-Budget planen	✓
Buch Layout (Hier)		B 05 Vorbereitung Meeting 8.30	
Tagesplan für 15.12.		C Flug Wien buchen	
		C Neue Courant 2	
		C AD Neue Sauck-Hausarbeit	
Tennis "T-C. Reib - Weiss"		DEU 104 Reklamations TIS	
		DEU 104 Pressemappe 3. Semester	
		Statistik	
		Konferenzprotokoll B	
		Privat	
		Büro / Evelyn	
		Tagesziel	
		Wie sollte sich	
		auswirken	
		auswirken positiv	

- Tagesplanung ist der ideale Einstieg
 - Der Tag ist die kleinste Planungseinheit
 - Jeden Tag können Sie "neu beginnen"
 - Sie müssen Ihren Tagesablauf "in den Griff bekommen" (Im Zweifel veranschlagen Sie mehr Zeit für Teilaufgaben)
- Sie müssen lernen, *realistisch* zu planen
- Planen Sie eine "Stille Stunde" ein

Was ist für den Tag zu planen?

- Alle Aufgaben aus Ihrer To-Do Liste, die erledigt werden müssen
- Unerledigtes vom Vortrag muß bevorzugt behandelt werden
- Festliegende Termine müssen koordiniert werden
- Telefonate sollten im Block erledigt werden
- Periodisch wiederkehrende Termine müssen ebenfalls berücksichtigt werden

Grundregel: Nur 60% verplanen



business focusing ©

- ca. 60% für geplante Aktivitäten (Tagesplan)
- ca. 20% für unerwartete Aktivitäten (Störungen, Zeitdiebe)
- ca. 20% für spontane und soziale Aktivitäten (kreative Zeiten)

15

Vorgehen bei der Planung:

- Festlegen der zu erledigenden Aufgaben
- Vergabe von Prioritäten
- Planung der Zeiten, in denen die Aufgaben erledigt werden sollen
(Auch Zeiten für "Termine mit sich selbst" planen)

Der Tagesplan

Tagesplan Datum: 14. Dez. '94

⌚	Termine	OK	☒	☎	Kontakte	OK
	Yoga	✓		X	Dr. Galle 494-169	✓
08	Stille Stunde	✓	X		Mappel - Angebot	
				X	Apple 039/9906401	✓
09				X	Gabal e.V. 92998	✓
				X	Struktogramm	
10				X	Cowradi 25 22 30	
				X	Meier 06131/369363	
11						
12	Mittagessen mit Dr. Wagner	✓				
13						
14	Vorbereitung Meeting		Prior.	Zeitbed.	Aufgaben	
			A	1.5	Y.K. Preise kalkulieren	✓
15	Meeting R & G		B	1.0	Werbe-Budget planen	✓
	Buch Layout (Hier)		B	0.5	Vorbereitung Meeting R & G	
16						
17	Tagesplan für 15.12				Flug Wien buchen	
					Akte Cowradi 2	
18					C 1.0 Name Bank-Hausw.	
19	Tennis "T.-C. Rot-Weiss"		DEL	kk	Reklamation TIS	
20			DEL	kk	Pressemappe S. Impulse	
21					Statistik	
					Kaufinteressenten III	
22					Privat	
					Blumen f. Evelyn	
					Tagesziel	
					Ich denke und handle positiv	

Delegation



- Wer delegiert, führt!
- Vorteile für den, der delegiert:
 - Selbstentlastung / Zeit für A-Aufgaben
- Vorteile für den, der Aufg. ausführt
 - Motivation durch Selbständigkeit / Eigenverantwortung

Delegationsregeln:

Was soll getan werden?

Wer soll es tun?

Warum soll sie/er es tun?

Wie soll sie/er es tun?

Wann soll es erledigt sein?

Vermerken Sie delegierte Aufgaben in Ihrer To-Do List
(Delegiert an...)

A-Aufgaben müssen selbst erledigt werden!



Planen Sie auch Ihre Aufgabendelegation

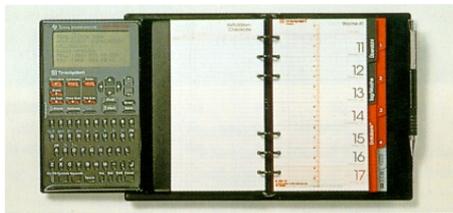
Dazu sind Aktivitäten - Checklisten geeignet, in denen Sie vermerken können, was zu tun ist, an wen es abgegeben wurde, wann damit begonnen wurde und welcher Endzeitpunkt festgelegt wurde!

Zeitplanungstools - Aufbau



• Inhalte

- Aktivitäten
- Kalender-Übersicht
- Tagesplanung
- "Datenbank"
(unterteilt 1-10)
- Informationsteil
- Telefon-/Adressverzeichnis



• Erscheinungsformen

- Zeitplanbücher
- PDA's (Personal Digital Assistants)
- Zeitplanungssoftware



Literaturempfehlung:

Das neue 1 x 1 des Zeitmanagements von

Lothar J. Seiwert, GABAL Verlag,

ISBN: 3-923984-89-8,

ca. 25,- DM