
Zeitmanagement

Nimm dir Zeit...

Nimm dir Zeit, um zu arbeiten, es ist der Preis des Erfolgs.

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 zu lesen, es ist die Grundlage des Wissens.

Nimm dir Zeit, um zu freundlich zu sein, es ist das Tor zum Glücklichein.

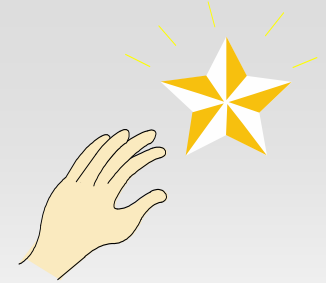
Nimm dir Zeit, um zu träumen, es ist der Weg zu den Sternen.

Nimm dir Zeit, um zu lieben, es ist die wahre Lebensfreude.

Nimm dir Zeit, um froh zu sein, es ist die Musik der Seele.

Nimm dir Zeit, um zu genießen, es ist die Belohnung deines Tuns.

Nimm dir Zeit, um zu planen, dann hast du Zeit für die übrigen Dinge



Irländisches Gedicht

Was also ist Zeit? Wenn niemand mich danach fragt, weiß ich es, wenn mich aber jemand danach fragt, dann kann ich es nicht erklären.“

(Aurelius Augustinus, 11. Buch Bekenntnisse, ca. 400 n. Chr.)

**Raum und Zeit sind nicht Zustände,
unter denen wir leben.**

**Raum und Zeit sind Denkweisen,
die wir benutzen**

(Albert Einstein)

„Zeit ist ein Symbol - für eine Beziehung zwischen Menschen und deren Handlungen, Zeit ist ein Mittel zur Koordination unserer unterschiedlichen Tätigkeiten.“

(Norbert Elias 1984)

Das Zeiterleben ist von verschiedenen Bestimmungsgrößen abhängig:

- ▶ **dem kulturellen Umfeld**

Indios, Afrikaner etc. haben ein anderes Zeitbewusstsein als Europäer

- ▶ **dem Lebensalter**

Kinder nehmen Zeit und Zeitabschnitte anders wahr als Erwachsene

- ▶ **der aktuellen Situation**

Ein Zustand, der als langweilig erlebt wird, lässt die Zeit langsamer vergehen, als etwas was uns Freude bereitet.

Zeitmanagement

Balance zwischen äußerer und innerer Zeit

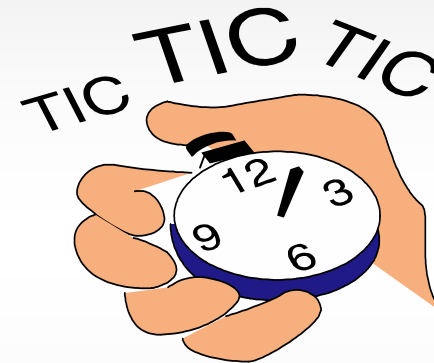
▶ Die äußere Zeit

Die von außen her kontrollierenden Taktgeber unseres Alltags:

- der Wecker
- die Armbanduhr

Die äußere Zeit ist verbunden mit Begriffen wie:

- Pünktlichkeit
- zu spät / zu früh
- etwas versäumt haben



▶ Die innere Zeit

Das individuelle Zeitverständnis, Zeiterleben und der individuelle Zeitgebrauch:

- Balance
- Harmonie mit der Umwelt
- Flexibilität und Offenheit
- Vertrauen zum eigenen Ich

Zeitmanagement



Zeitmanagement wird definiert als „die konsequente und zielorientierte Anwendung bewährter Arbeitstechniken in der täglichen Praxis, um sich selbst und die eigenen Lebensbereiche so zu führen und zu organisieren, dass die zur Verfügung stehende Zeit sinnvoll und optimal genutzt wird“

(Seiwert 1997)

Aktive Zeitplanung

Wie viel Prozent Ihrer (Arbeits)-Zeit ist durch Sie frei einteilbar?

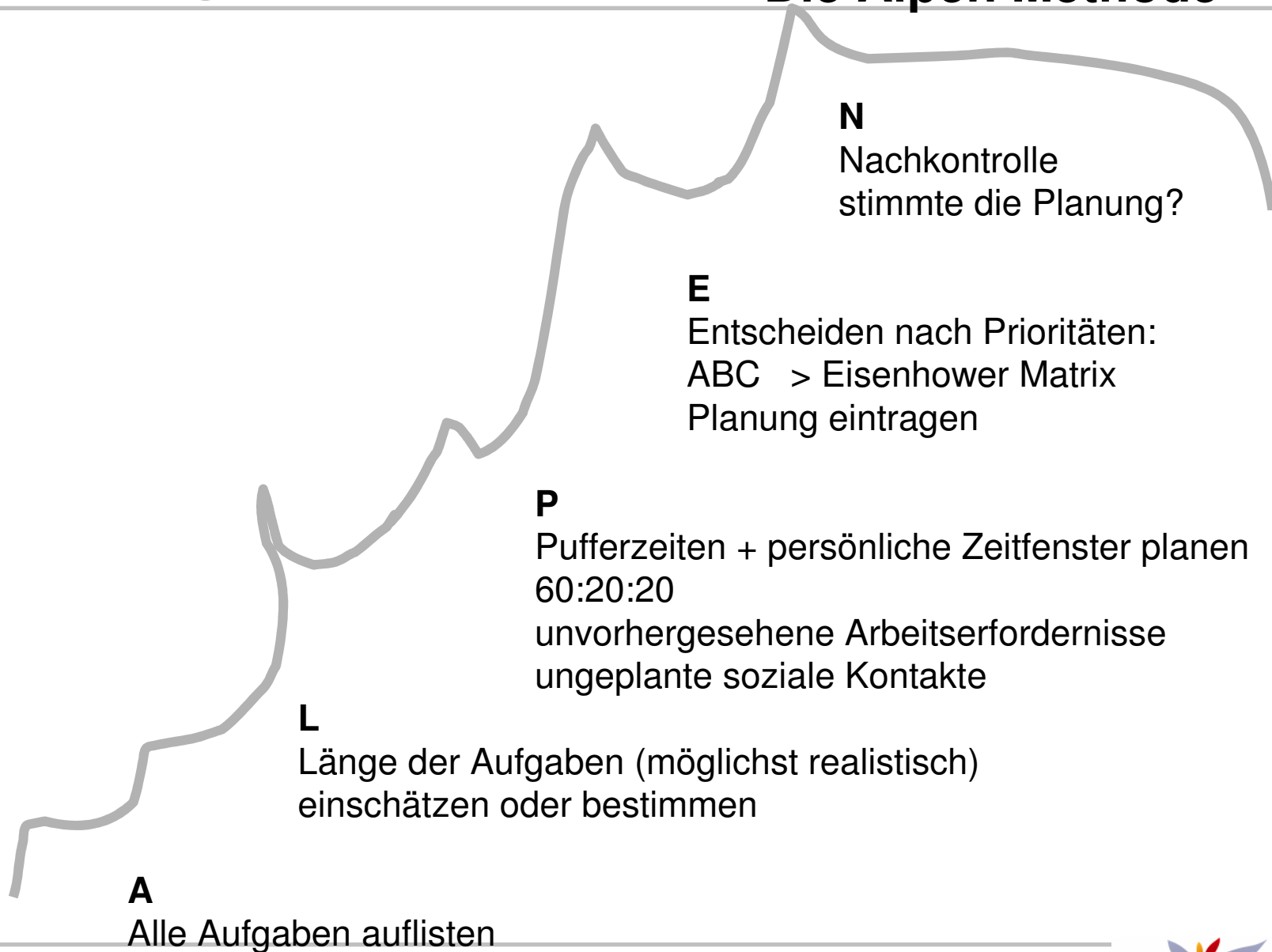
planbar, eigenverantwortlich, aktive
Aufgabengestaltung

_____ % /Tag

Wie viel Prozent Ihrer (Arbeits)-Zeit wird durch Andere vorgegeben bzw. verplant?

verplant, fremdgesteuert, reaktive
Aufgabenbewältigung

_____ % /Tag



Effektivität:

➔ Die richtigen Dinge tun!

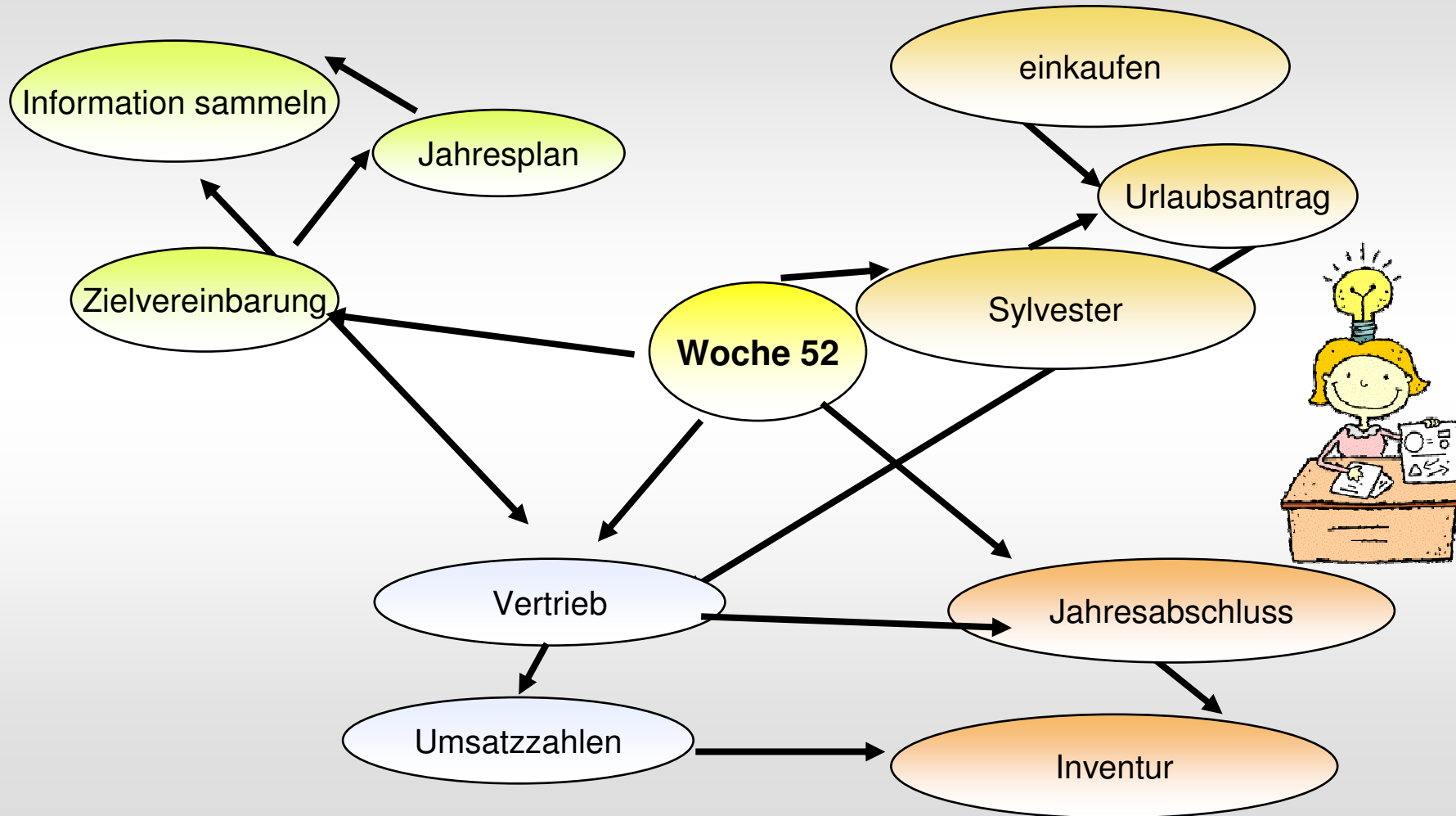
Effizienz:

➔ Die Dinge richtig tun!

Erfolg:

➔ Die Dinge wirklich tun!
(auch und gerade die Unangenehmen!)

Regel 1: Machen Sie eine "To-do-Liste" von allem, an das Sie denken müssen



Mind Mapping ist eine kreative Methode, um Gedanken grafisch aufs Papier zu bringen

Anwendungsmöglichkeiten

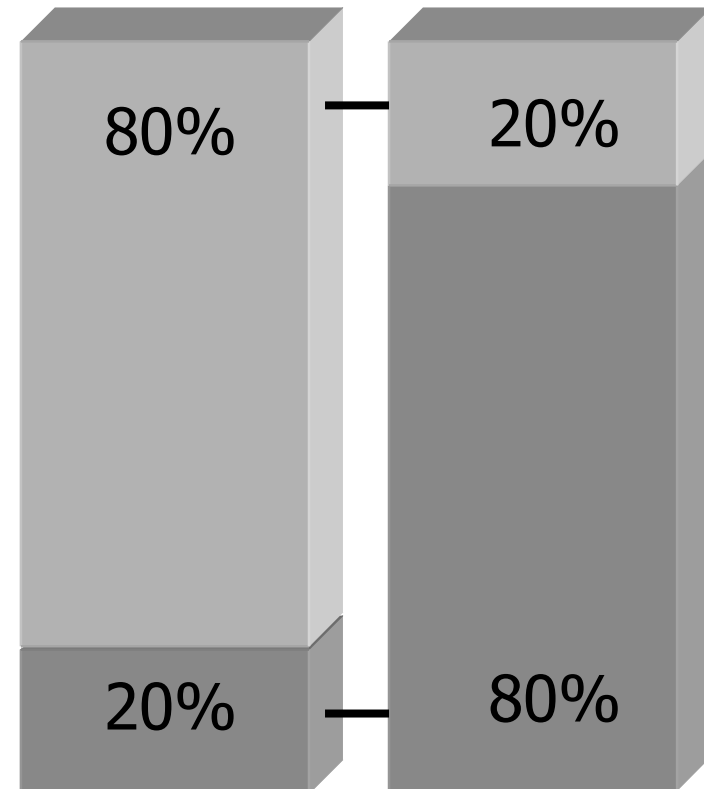
- ▶ planen und organisieren
- ▶ Kreatives Problemlösen
- ▶ Ideen strukturieren
- ▶ Zielformulierungen
- ▶ Präsentationen vorbereiten
- ▶ Wissen besser behalten
- ▶ Zusammenfassen



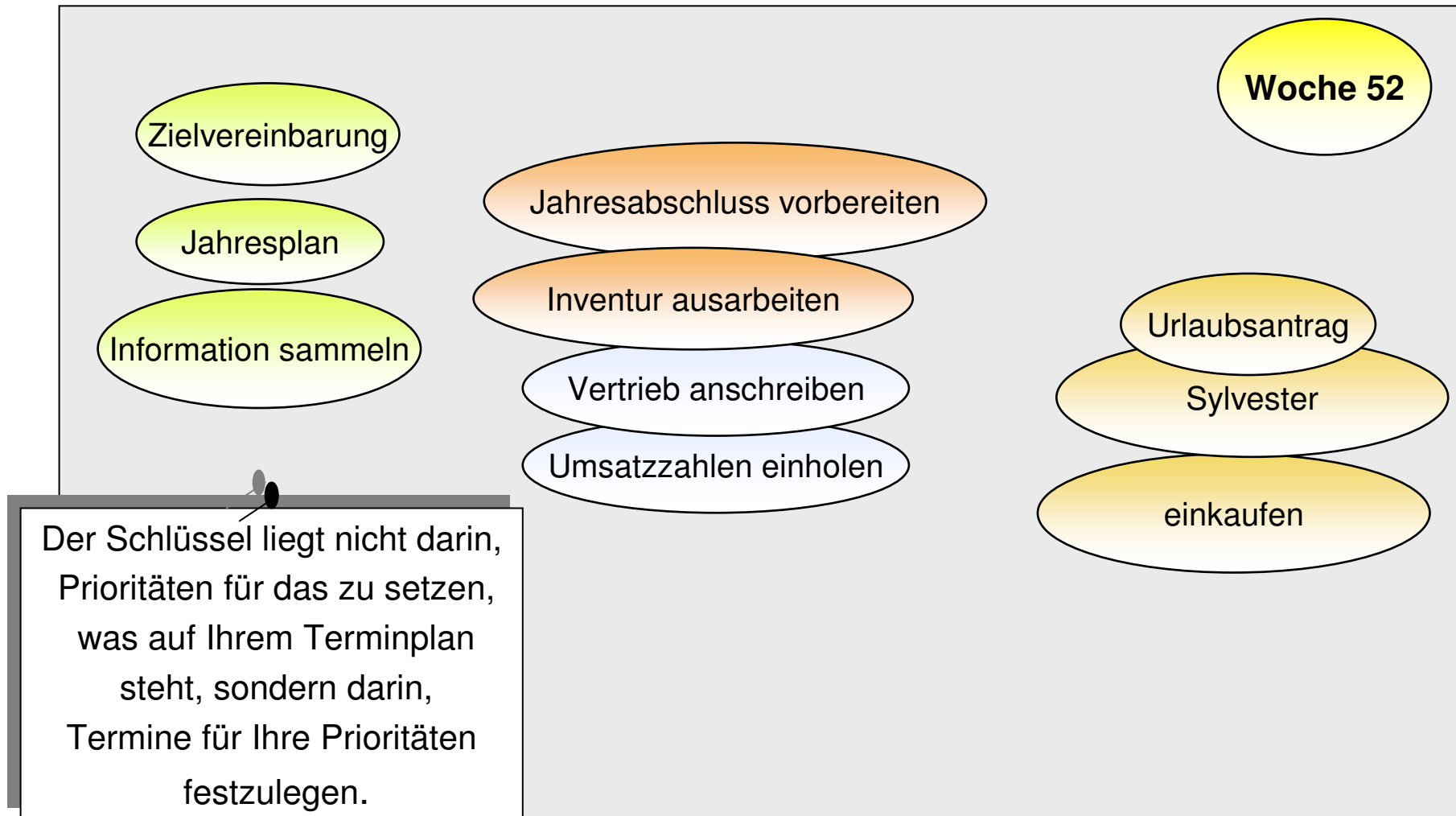
1. Verwenden Sie unliniertes Papier. Format DIN A 4
2. Legen Sie das Papier quer, um seitlich genügend Platz zu haben.
3. Beginnen Sie in der Mitte des Blattes.
4. Zeichnen Sie ein Bild, um das zentrale Thema der Mind Map darzustellen. Verwenden Sie dabei mindestens drei Farben.
5. Denken Sie über die Hauptthemen (entsprechend Kapitelüberschriften) nach. Schreiben sie diese Themen mit einem Wort in Blockschrift auf einen Hauptast. Hauptäste sind Äste, die mit dem Mittelpunkt verbunden sind und zum Mittelpunkt hin dicker werden.
6. Fügen Sie weitere Hauptäste hinzu und beschriften Sie sie mit weiteren Hauptthemen.
7. Fügen Sie eine zweite Gedankenebene in Form von Zweigen hinzu. Zweige sind mit den Hauptästen verbunden und dünner gezeichnet als die Hauptäste.
8. Fügen Sie - je nachdem, wie sich Ihre Ideen entwickeln - dritte und vierte Gedankenebenen hinzu.

Die 80:20-Regel

- ▶ 20 % Ihrer Kunden sind so wichtig, dass sie für 80 % des Umsatzes verantwortlich sind
- ▶ 20 % Ihrer Mitarbeiter verursachen 80% der Fehltag
- ▶ 20 % der Besprechungszeiten bewirken 80 % Ihrer Beschlüsse
- ▶ 20 % der Schreibtischarbeit bringt 80 % Ihrer Arbeitsergebnisse
- ▶ 20 % Ihrer Aufgaben sind so wichtig, dass Sie damit 80 % Ihres Arbeitserfolges erreichen

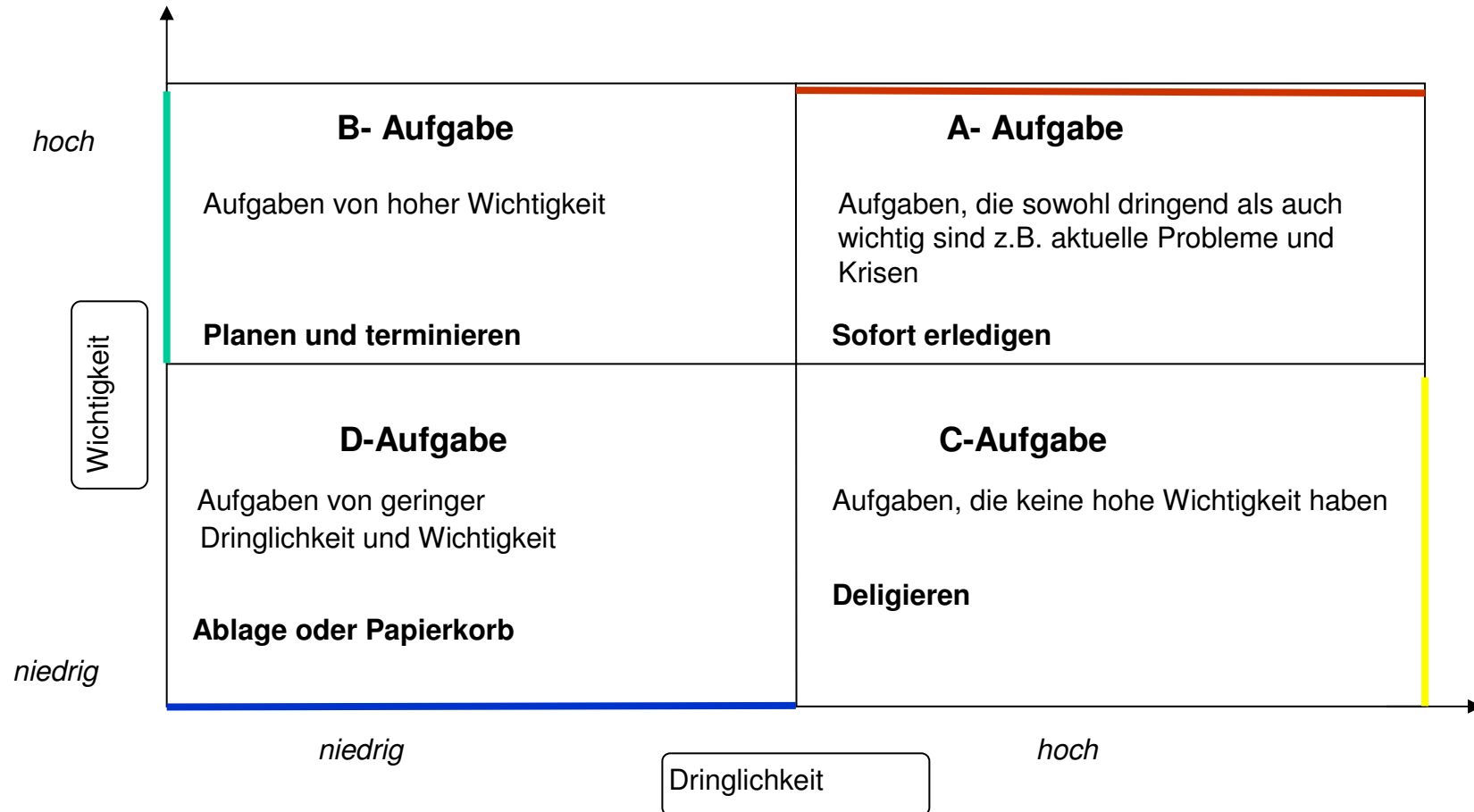


Regel 2: Setzen Sie Prioritäten, aber anders



Zeitmanagement

Prioritäten planen

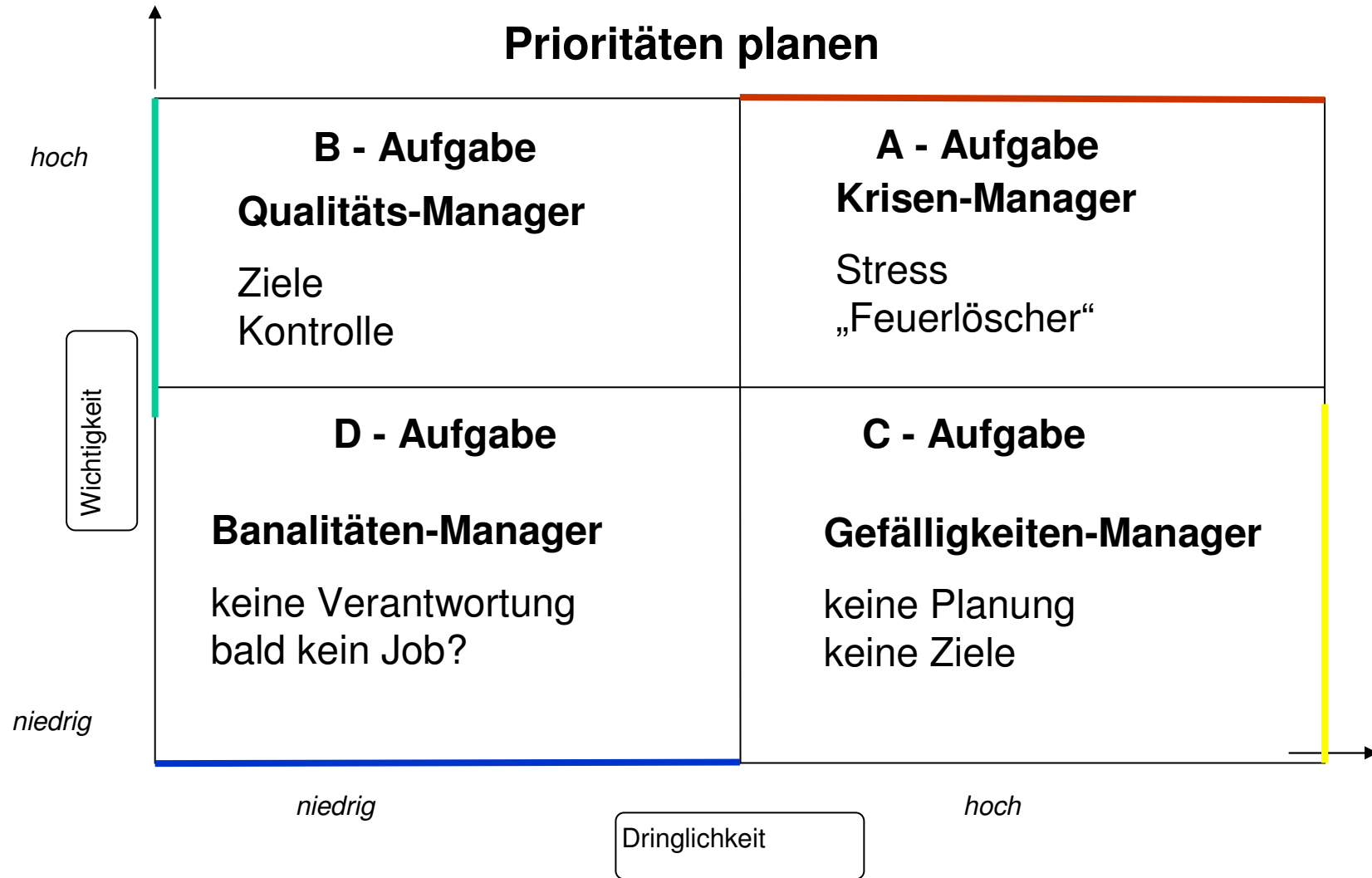


(Entscheidungsraster nach Dwight D. Eisenhower)

Zeitmanagement

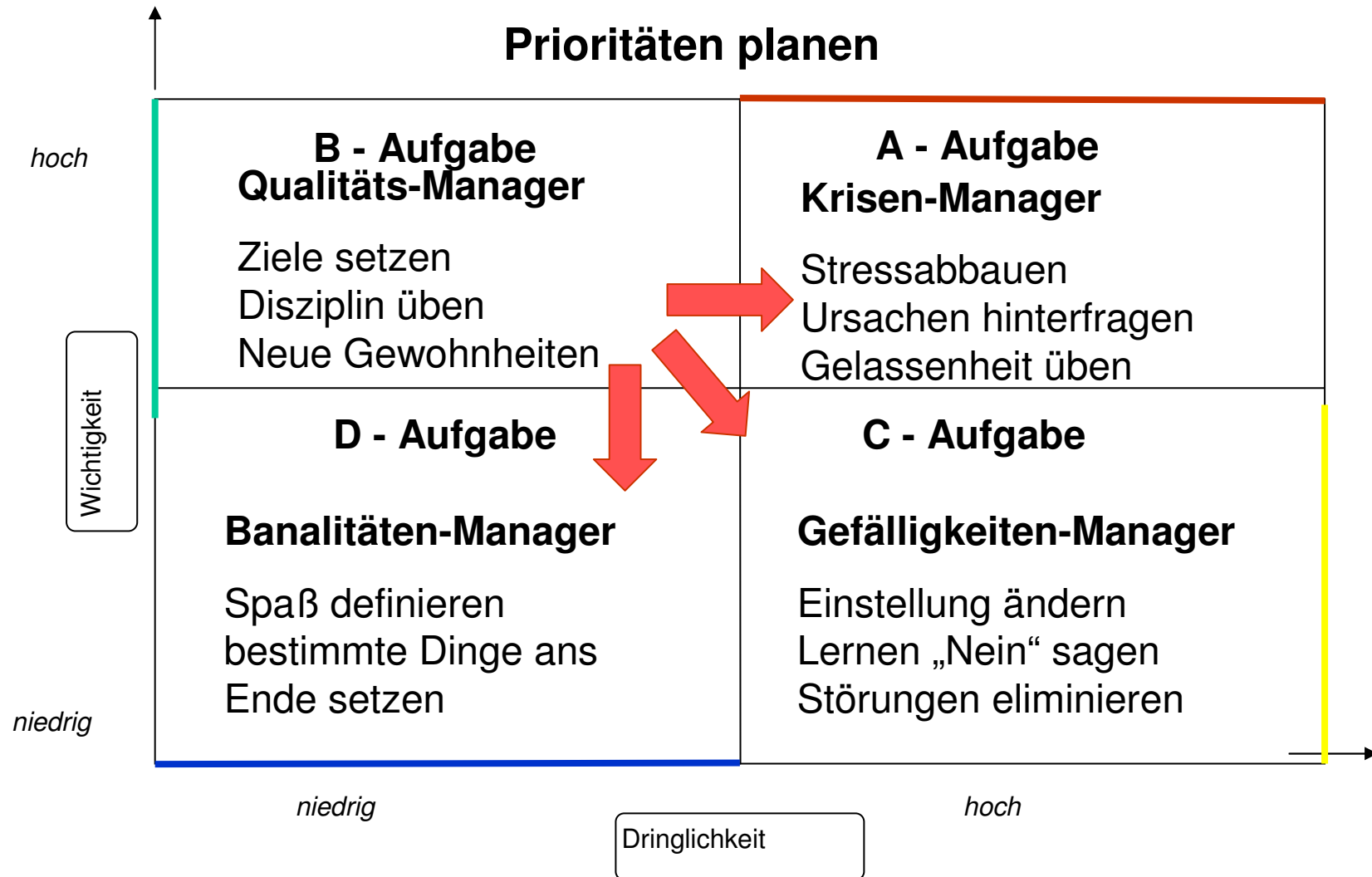
- ▶ Das Wichtige ist selten dringend und das Dringende ist selten wichtig
- ▶ Den größten Teil der Zeit widmen Führungskräfte und Mitarbeiter den unwichtigen, aber eiligen Dingen (C-Aufgaben). Nur wenn Sie hier radikal reduzieren und loslassen, delegieren oder lernen, nein zu sagen, haben Sie die Chance, sich auf die wirklich wichtigen Dinge (B-Aufgaben) zu konzentrieren.
- ▶ Planen Sie regelmäßig Termine mit sich selbst ein, in denen Sie B-Aufgaben bearbeiten.
- ▶ Die Konzentration auf das Wichtige statt auf das Dringende ist für das persönliche Zeitmanagement von strategischer Bedeutung. Bei dringenden Dingen reagieren Sie, bei wichtigen Dingen agieren Sie.

Zeitmanagement



(Entscheidungsraaster nach Dwight D. Eisenhower)

Zeitmanagement



(Entscheidungsraaster nach Dwight D. Eisenhower)

Delegieren bedeutet:



- Druck der Routine und Überlastung abbauen
- Eigenen Stress abbauen
- Zeit für die eigentlichen Führungsaufgaben gewinnen
- Motivation der Mitarbeiter/Innen

1. *Machen Sie sich selbst die Aufgaben genau klar*

- ▶ Ziel/Ergebnis
- ▶ qualitative/quantitative Anforderungen
- ▶ Teilaufgaben/Zwischentermine
- ▶ Endtermin



2. *Suchen Sie den Mitarbeiter sorgfältig aus*

- ▶ Ist er der Aufgabe von den Fähigkeiten her gewachsen?
- ▶ Ist er schon mit anderen Aufgaben belastet?

3. *Informieren Sie den Mitarbeiter präzise und umfassend*

- ▶ Vereinbaren Sie mit ihm Ziele und Termine
- ▶ Definieren Sie die Anforderungen genau
- ▶ Besprechen Sie mit ihm, wo er Ermessensspielraum hat, welche Freiheiten er sich nehmen kann, welche eigenen Ideen er einbringen möchte

4. *Führen Sie Zwischengespräche*

- ▶ Stellen Sie fest, ob der Mitarbeiter Unterstützung braucht
- ▶ Halten Sie sich bei Rückmeldungen an die Vereinbarungen

Zeitmanagement

Delegation: Reisefertig?

Sie haben eine Reise gewonnen und können in der nächsten Woche für einen Monat dahin fliegen, wohin Sie schon immer mal wollten. Bitte notieren Sie kurz:

- ▶ Welche Aufgaben aus Ihrem Job können so lange wegfallen?
- ▶ Welche Aufgabenbereiche kann ich an wen delegieren?
- ▶ Wer vertritt mich bei (internen) Kundenanfragen/Anfragen meines Chefs?
- ▶ Welche Aufgaben muss ich bis dahin unbedingt selbst erledigen?
- ▶ Welche Arbeit muss ich im Flugzeug unbedingt noch erledigen?

1. Mein größter Zeitdieb bin ich selbst

- ich lasse mich durch unwichtige Aktivitäten von meinen wichtigen Aufgaben abbringen
- ich lade mir zuviel Arbeit auf, die ich nicht bewältigen kann
- ich stehe jederzeit anderen zur Verfügung

2. Das Umfeld

- mangelnde Kommunikation
- unklare Absprachen, anstatt klare Absprachen zu treffen verliert man sich in operativer Hektik

3. Die Aufschieberitis

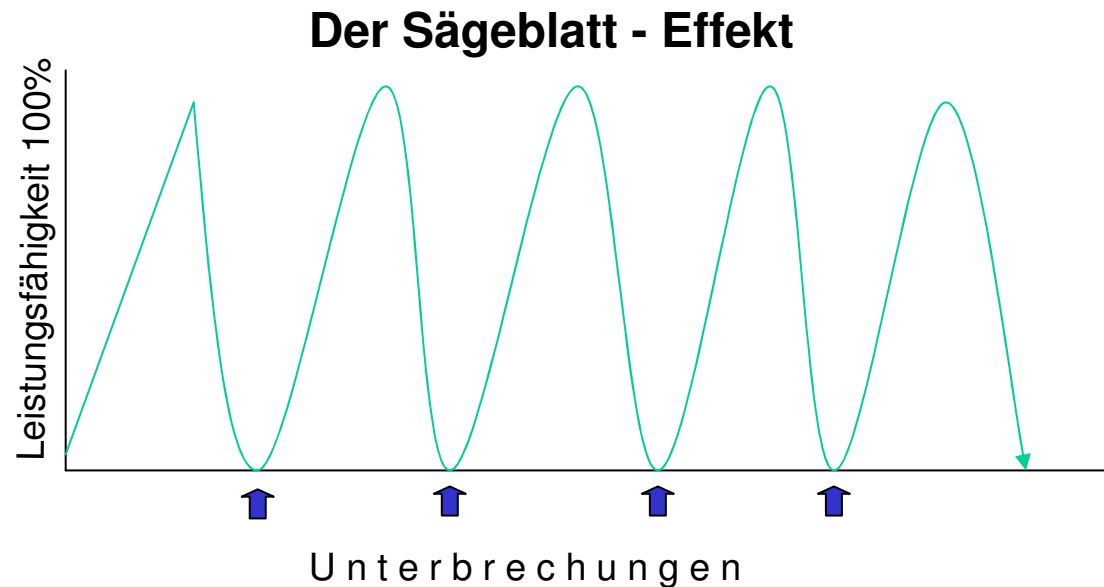
4. Unangemeldete Besucher

5. Telefon

6. Endlose Besprechungen mit unklaren Ergebnissen

7. Die Unfähigkeit „Nein“ zu sagen






- ▶ Wird man in seiner Arbeit dauerhaft unterbrochen, braucht man bis zur erneuten Weiterarbeit an der gleichen Stelle eine zusätzliche Anlauf- und Einarbeitungszeit.
- ▶ Für die Erledigung wichtiger Aufgaben ist es daher sinnvoll, möglichst störungsfrei zu arbeiten. In der Praxis hat sich bewährt, täglich eine stille Stunde oder Sperrzeiten einzurichten.

Zeitmanagement

„Du kannst noch so oft an der Olive zupfen, sie wird
deshalb nicht früher reif“

Toskanisches Sprichwort



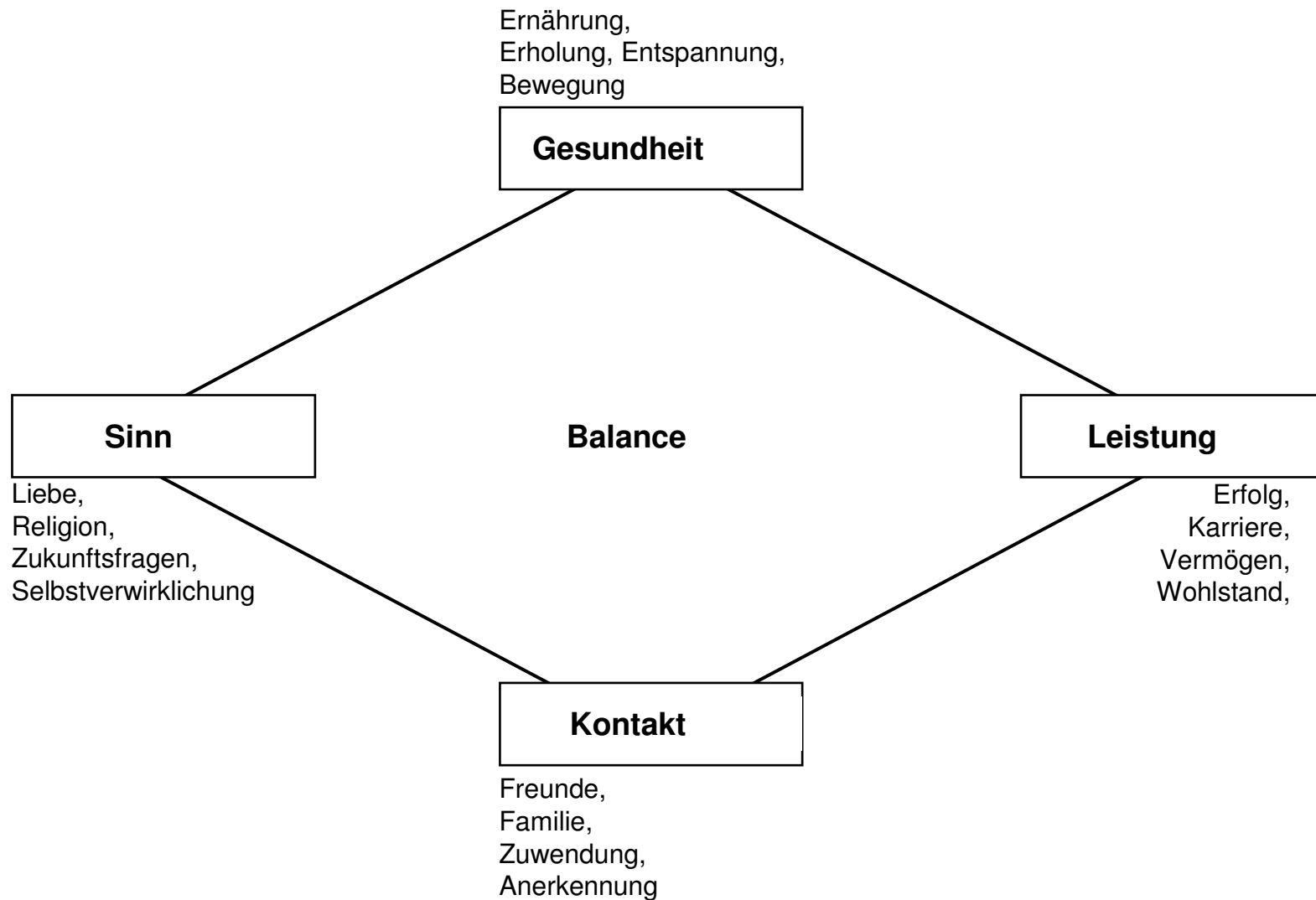
Mit zunehmender Verbreitung der Tempo- oder Geschwindigkeitskultur werden Entschleunigung, Mut zur Langsamkeit und die Abkehr der Führungskräfte vom Tempowahn gefordert. Weniger Arbeiten kann nicht nur produktiver sein, sondern letztlich zu besseren Entscheidungen führen

Zeit- und Selbstmanagement



„Der Schlüssel zu einem wirklich erfolgreichen Zeitmanagement liegt darin, Zeit für sich selbst und die eigene Lebensfreude mit der gleichen Anteilnahme, Phantasie und Selbstverpflichtung einzuplanen, wie Sie sie Ihrer Arbeit angedeihen lassen.“

Quelle: Seifert, Lothar; Wenn Du es eilig hast gehe langsam



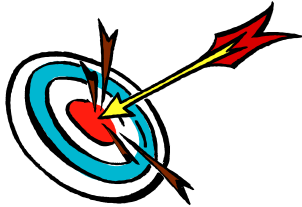
Balance-Modell nach Dr. Peseschkian

- ▶ In Ihrem Berufs- und Privatleben, füllen Sie verschiedene Rollen aus, in denen Sie Verantwortung tragen.
- ▶ In Ihrem Privatleben sind Sie z.B. Ehefrau/-man, Mutter/Vater, Vereinsmitglied, Hobby-Koch, Vermieter/Inn oder Nachbar/Inn.
- ▶ Im Berufsleben sind Sie z.B. Führungskraft, Kollege / Kollegin, Mitarbeiter/Inn, Projektleiter/Inn, Qualitätsbeauftragte u.s.w.
- ▶ Wirkliche Zeitprobleme entstehen, wenn Sie zu viele Rollen gleichzeitig ausfüllen. Nur die konsequente Konzentration auf das wesentliche garantiert Ausgewogenheit und Erfolg. L. Seiwert empfiehlt die verschiedenen Rollen auf maximal sieben zu beschränken.

(vgl. Stephen R. Covey, Die sieben Wege zur Effektivität)

**„Nachdem wir das Ziel endgültig aus den Augen verloren hatte,
verdoppelten wir unsere Anstrengungen.“**

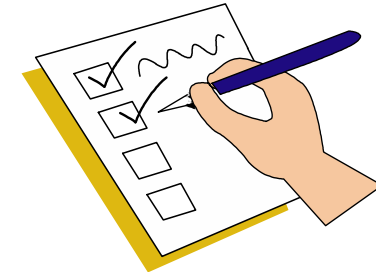
Mark Twain



- ▶ Ziele sind der Maßstab, an dem jede Aktivität zu messen ist.
- ▶ Ziele schaffen ein Bewusstsein dafür, warum etwas zu tun ist und was erreicht werden soll.
- ▶ Nur wer seine Ziele definiert hat, behält in der Hektik des Tagesgeschehens den Überblick und setzt auch unter größter Arbeitsbelastung die richtigen Prioritäten.

- ▶ Visionen wecken Energien, lösen Aktivitäten aus und reißen andere mit. Eine Vision an die Sie felsenfest glauben, setzt gewaltige geistige wie Emotionale Energien frei. Sie stellt ein mentales Kraftzentrum dar.
- ▶ Durch eine Vision oder ein persönliches Leitbild konzentrieren Sie Ihr tägliches Handeln automatisch auf Ihre wahre Ziele.
- ▶ Sie werden sich darüber klar, was wirklich wichtig für Sie ist.
- ▶ Das schriftliche Niederlegen hilft, die Software in Ihrem Gehirn auf die Erreichung dieser Lebensziele zu propagieren.
- ▶ Die spätere organisatorische Vernetzung mit Ihrem Wochen- und Tagesplan hilft Ihnen, Ihre persönliche Lebensvision in Ihre tägliche Arbeit und in Ihr Privatleben hineinzutragen
(Wenn Du es eilig hast, gehe langsam, Seiwert , Lothar J.)
- ▶ Was sind Ihre Wünsche, Träume und Visionen?

1. Formuliere das Problem schriftlich
2. Zerlege die Gesamtaufgabe in einzelne, kleine Teile
3. Ordne die Teilaufgaben nach Prioritäten und Terminen
4. Erledige alle Aktivitäten, und kontrolliere das Ergebnis



Ziele sind SMART

S=Spezifisch

Ein Ziel soll konkret, eindeutig und präzise formuliert sein, sonst bleibt es nur ein vager Wunsch.

M=Messbar

Ein Ziel soll messbar sein, um sein Erreichungsgrad überprüfen zu können

A=Anspruchsvoll

Ein Ziel soll hochgesteckt, aber erreichbar sein. Unterforderung ist bei der Zielsetzung genauso demotivierend wie Überforderung

R=Realistisch

Ein Ziel soll inhaltlich und in dem gesteckten Rahmen erreichbar sein.

T= Terminierbar

Ein Ziel soll eine Zeitangabe beinhalten. Bis wann muss was bearbeitet und erreicht werden?

- ▶ Jeder Mensch ist in seiner Leistungsfähigkeit bestimmten Schwankungen unterworfen. Hier gibt es zwar individuelle Unterschiede, grundsätzlich kann man jedoch folgendes festhalten:
- ▶ Der Leistungshöhepunkt liegt am Vormittag. Dieses Niveau wird während des gesamten Tages nicht mehr erreicht. Am Nachmittag schließt sich das Nachmittagstief an. Nach einem erneuten Zwischenhoch am frühen Abend fällt die Leistungskurve kontinuierlich ab. Hieraus ergibt sich, dass Sie die Erledigung Ihrer wichtigen Aufgaben am Vormittag einplanen und das Leistungstief für soziale Kontakte und Routinetätigkeiten nutzen.
- ▶ Machen Sie Pausen. Zu langes und intensives Arbeiten macht sich nicht bezahlt, da Konzentration und Leistungsfähigkeit nachlassen. Der beste Erholungswert wird nach ca. 1 Arbeitsstunde erzielt. Die Pause sollte nur 10 Minuten dauern, weil der optimale Effekt in den ersten 10 Minuten eintritt und danach eine sinkende Tendenz hat.

Der Sonnenrufer

- Auf dem Hühnerhof erkrankte der Hahn so schwer, dass man
- nicht damit rechnen konnte, dass er am nächsten Morgen krähen werde. Die Hennen machten sich darauf große Sorgen und fürchteten, die Sonne werde an diesem Morgen nicht aufgehen, wenn das Krähen ihres Herrn und Meisters sie nicht rufe.
- Die Hennen meinten nämlich, dass die Sonne nur aufgehe, weil der Hahn kräht. Der nächste Morgen heilte sie von ihrem Aberglauben. Zwar blieb der Hahn krank, zu heiser um krähen zu können, doch die Sonne schien; nichts hatte ihren Gang beeinflusst.

•

Quelle: Nossrat Peseschkian; Der Kaufmann und der Papagei

Motivation

Extrinsische Motivation

- ▶ Reaktion eher auf das , was andere von Ihnen erwarten
- ▶ Wie kann ich es anderen recht machen?

Begleiterscheinungen:

- ▶ Vielschichtige Forderungen schnüren ein
- ▶ Keine Zeit mehr für sich selbst, für Spaß, für Gesundheitserhaltung, für andere Formen der Lebensqualität

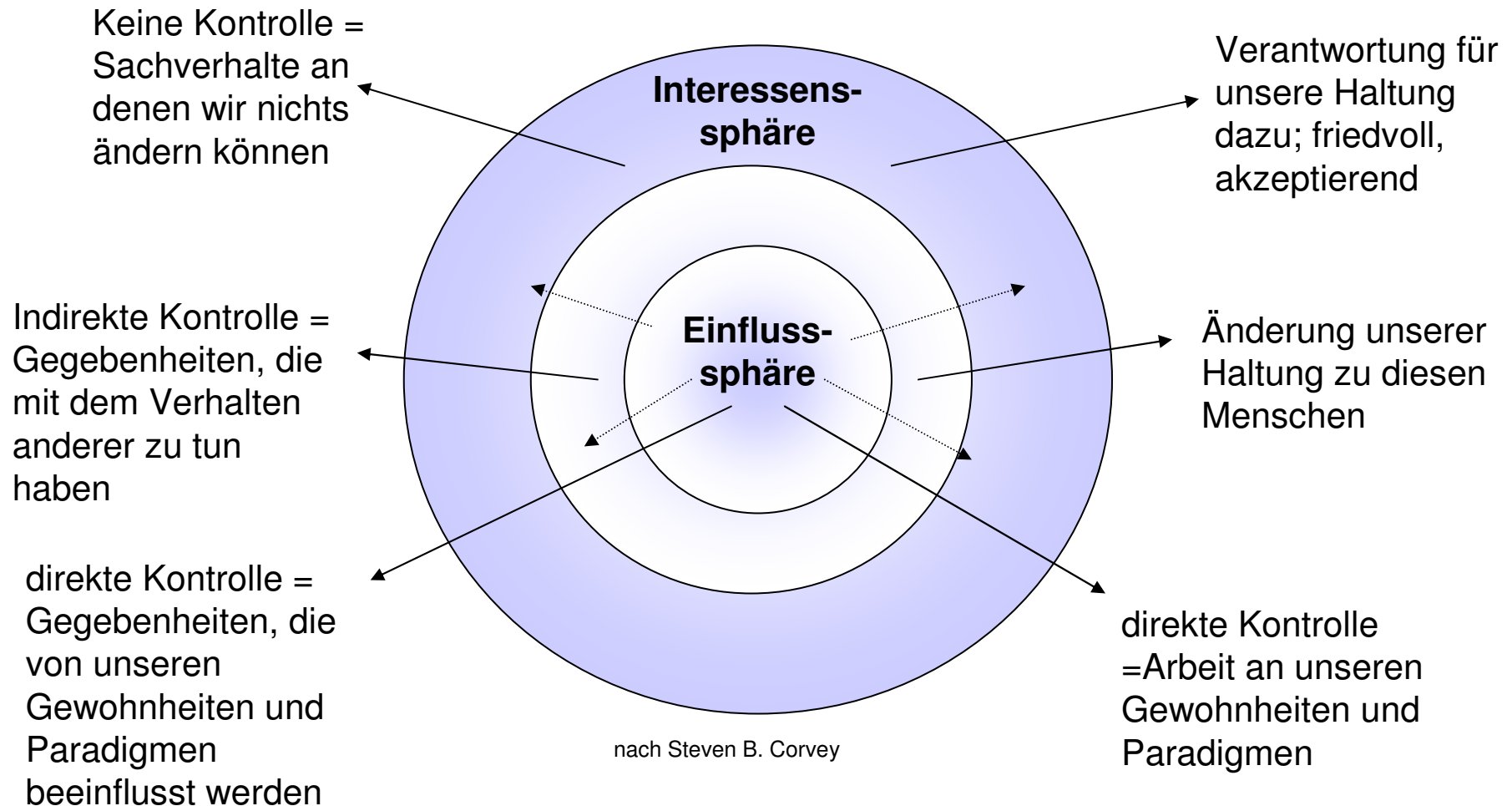
Intrinsische Motivation

- ▶ Zuerst auf eigene Signale hören, dann mit den Wünschen, Bedürfnissen und Anforderungen abwägen

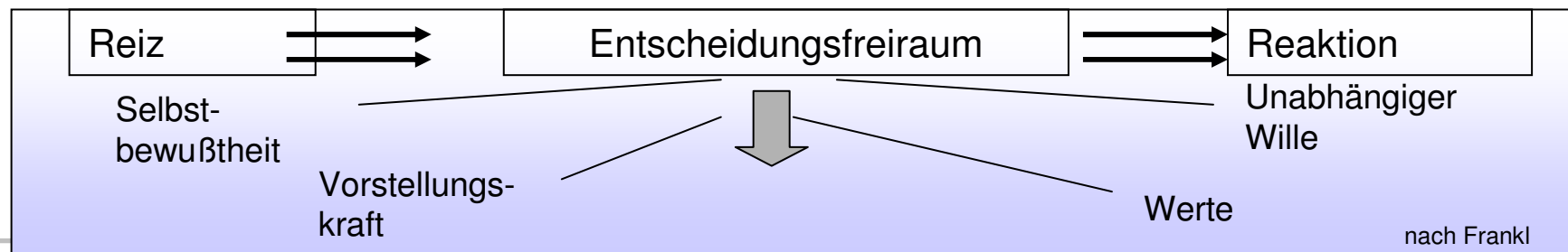
Begleiterscheinungen:

- ▶ Grenzen zu ziehen fällt leichter
- ▶ Konzentration auf eigene Bedürfnisse nach Lebensqualität unter Abwägung aller Interesse ist leichter möglich





- ▶ Das was ich heute bin, bin ich aufgrund meiner gestrigen Entscheidungen
- ▶ Erst wenn man das sagen kann, kann man jetzt sagen: ich treffe jetzt eine andere Wahl
- ▶ Es ist nicht das was uns geschieht, sondern die Art, wie wir darauf reagieren, die unser Empfinden bestimmt.
- ▶ Wann immer wir glauben, das Problem sei „da draußen“, ist dieser Gedanke das Problem, denn wir geben dem, „was da draußen ist“ die Macht, Kontrolle über uns zu haben
- ▶ Ich kann mich an mein grenzenloses Potential anbinden, anstatt an meine begrenzte Vergangenheit
- ▶ Integrität heißt die Verantwortung für die erste Phase meines Lebens in mir zu übernehmen, mein eigenes „Skript“ umzuschreiben, so dass die Paradigmen, aus den meine Einstellungen und Verhaltensweisen entspringen, mit meinen tiefsten Werten übereinstimmen.
- ▶ Der Schlüssel zur Wandlungsfähigkeit liegt in einem unwandelbaren Gefühl dafür, wer wir sind, warum es uns gibt und was wir schätzen.



Grundlegende Glaubenssätze über mich, die Anderen und das Leben

- ▶ Niemand mag und versteht mich, alle hacken sie auf mir herum. Das Leben ist ungerecht.
- ▶ Ich darf keine Schwäche zeigen, denn die anderen warten nur darauf, über mich herzufallen. Das Leben ist gefährlich.
- ▶ Ich muss stets voll da sein, denn auf die anderen ist kein Verlass. Das Leben ist anstrengend.
- ▶ Ich weiß, was für die anderen gut ist, ohne mich sind sie nicht lebensfähig. Aber niemand hört auf mich. Undank ist der Welt Lohn
- ▶ Ich bin klein und schaffe es nicht allein, die anderen sind stark und sollen für mich sorgen. Das Leben ist voller Überraschungen – man muss auf der Hut sein.

Einschärfungen: destruktive Grundbotschaften

- ▶ Nimm dich nicht wichtig
- ▶ Werde nicht erwachsen
- ▶ Denke nicht
- ▶ Gehöre nicht dazu
- ▶ Experimentiere nicht
- ▶ Vertraue niemanden
- ▶ Fühle bestimmte Gefühle nicht

Antreiber: verinnerlichte Anweisungen

- ▶ **Sei perfekt**
Mache alles genau, möglichst vollkommen.

- ▶ **Beeil Dich**
Erledige alles im größtmöglichen Tempo.

- ▶ **Streng Dich an**
Tue alles mit viel Energie, versuche es immer wieder.

- ▶ **Sei stark**
Beherrsche Dich, sei Vorbild für alle, lehne Hilfe ab.

- ▶ **Mache es mir / allen recht**
Sei lieb, orientiere dich an den Bedürfnissen anderer.

- Du darfst es auf deine Weise machen!
- Du darfst ausprobieren und experimentieren
- Du darfst um Unterstützung bitten und sie annehmen!
- Du darfst erfolgreich sein!
- Du darfst Deine Erfolge wahrnehmen und Dich über sie freuen!
- Du darfst stark und tüchtig sein und dennoch Bedürfnisse äußern!
- Du darfst Dich abgrenzen und nein sagen!
- Du darfst Deine Fähigkeiten wahrnehmen, einsetzen und zeigen!
- Du darfst neugierig sein und intuitiv!
- Du darfst Deine Gefühle wahrnehmen und zeigen!
- Du darfst es Dir leicht machen!
- Du bist wertvoll und wichtig, auch ohne etwas besonderes zu leisten!
- Es ist in Ordnung Fehler zu machen oder Irrtümer zu begehen und daraus zu lernen!
- Du darfst deine eignen Erfahrungen machen!
- Du darfst anderen Menschen vertrauen!
- Du darfst Dich (neu) entscheiden!
- Du brauchst nicht für andere zu denken und Verantwortung zu übernehmen!

- ▶ Hat mich der heutige Tag meinen Zielen näher gebracht? Wenn ja, welchen?
- ▶ Was habe ich heute gelernt und mache ich in Zukunft anders?
- ▶ Hätte ich heute auf bestimmte Aktivitäten verzichten können?
- ▶ Bin ich mit meinen Ressourcen gut umgegangen?
- ▶ Habe ich neue Ideen bekommen, welche?
- ▶ Wie kann ich mich belohnen, es mir gut gehen lassen?
- ▶ Was ist aus heutiger Sicht für den morgigen Tag wichtig?

