

Matthias Büttner

Zeitmanagement

Zeit optimal nutzen



Impressum:
Matthias Büttner,
Zeitmanagement – Zeit optimal nutzen

X47-Reihe: Train Your Personality, Nr. 801-5
5. überarbeitete Auflage 2017

©X47-Verlag, Saarbrücken 2017
www.X17.de, www.X47.com
ISBN: 978-3-937557-04-5
Preis: 14,90 Euro

Vorab: Wie Sie am meisten aus dem Buch herausholen

Meine Seminare beginne ich meist mit den Worten:

„Wir wollen heute über Zeitmanagement sprechen, aber ... ich bin sicher – Sie wissen schon fast alles, was man für erfolgreiches Zeitmanagement braucht. Es fehlt nur an der Umsetzung.“

Bestimmt ist es bei Ihnen genauso. Darum – nehmen Sie sich die Zeit und graben Sie einmal tief in Ihrem Kopf nach dem, was Sie bereits über Zeitmanagement wissen.

- Welche Fragen haben Sie?
- Welches Problem haben Sie? Wo ist der Engpass?
- Warum funktioniert Ihr Zeitmanagement nicht?
- Was würden Sie einem Freund empfehlen, wenn er Ihr Problem hätte?

Also:

1. Nehmen Sie sich die Zeit, notieren Sie was Ihnen einfällt und gehen Sie dann gezielt in diesem Buch auf die Suche nach Antworten zu Ihren Fragen.
2. Entwickeln Sie einen Umsetzungsplan. Beginnen Sie mit der wichtigsten Veränderung und trainieren Sie, bis diese automatisiert ist.



M. Büttner

Inhalt

| | |
|--|-----------|
| Vorab: Wie Sie am meisten aus dem Buch herausholen | 3 |
| Kapitel 1: Zeit managen | 7 |
| 1.1. Warum lesen Sie dieses Buch? | 8 |
| 1.2. Das Grundprinzip des Zeitmanagement ist einfach | 10 |
| 1.3. Die Handlungsmöglichkeiten | 12 |
| 1.4. Zeitmanagement ist nicht nur Zeitmanagement | 14 |
| 1.5. Zeit und Geld sind knappe Ressourcen | 15 |
| 1.6. Zeitmanagement ist individuell | 16 |
| 1.7. Wie geht es Ihnen (in Bezug auf Zeit)? – Ein Test | 22 |
| Kapitel 2: Ziele managen | 25 |
| 2.1. Ziele finden | 26 |
| 2.2. Ziele definieren | 28 |
| 2.3. Ziele planen | 31 |
| 2.4. Zielkonflikte | 33 |
| Kapitel 3: Aufgaben managen | 35 |
| 3.1. Aufgaben sind nicht gleich Aufgaben | 36 |
| 3.2. Wie entstehen Ihre Aufgaben? | 44 |
| 3.3. Mein Minimal-Prinzip: 3 Aufgaben pro Tag | 45 |
| 3.4. Vier Schritte zur Bewältigung Ihrer Aufgaben | 48 |
| Schritt 1: Aufgaben filtern | 49 |
| Schritt 2: Aufgaben den Baustellen zuordnen | 50 |
| Schritt 3: Aufbereiten | 51 |
| Schritt 4: Abarbeiten | 52 |

| | |
|---|-----------|
| 3.5. Priorisieren – Was ist (Ihnen) wichtig? | 55 |
| a. Priorisieren aus dem Bauch heraus | 58 |
| b. Priorisieren mittels Werteschema | 59 |
| c. Priorisieren nach Kennzahlen | 61 |
| d. Emotionen bei der Priorisierung | 62 |
| e. Konsequenzen der Konsequenz | 63 |
| 3.6. Notieren | 64 |
| a. Aufgabenlisten | 64 |
| b. Notieren mit Büroglyphen | 65 |
| c. Notieren im Wochenkalender | 66 |
| d. Notieren im Wochenkalender mit Zeitkreisen | 68 |
| e. Notieren im Tageskalender am Morgen | 70 |
| f. Notieren im Tageskalender am Abend | 71 |
| g. Notieren im Notizheft | 72 |
| Kapitel 4: Zeit sparen | 73 |
| 4.1. Etwas nicht tun (Prio C) | 74 |
| 4.2. Etwas nicht tun: Delegieren | 75 |
| 4.3. Erst Denken, dann Handeln | 77 |
| 4.4. Störungen eliminieren | 78 |
| 4.5. Etwas schneller tun | 79 |
| 4.6. Tote Zeit nutzen | 84 |

| | |
|---|------------|
| Kapitel 5: Private Welt managen | 85 |
| 5.1. Berufliche Welt versus private Welt | 86 |
| 5.2. Ziele in der privaten Welt | 88 |
| 5.3. Aufgaben zur Zielerreichung in der privaten Welt | 89 |
| 5.4. Instrumente für Zeitmanagement in der privaten Welt | 90 |
| Kapitel 6: Ergänzungen | 93 |
| 6.1. Warum „Baustellen“ definieren? | 94 |
| 6.2. Womit arbeite ich persönlich? | 100 |
| 6.3. Verhalten ändern: Die „THINK! Methode“ | 102 |
| 6.4. Vorschläge, Ihren Stress zu reduzieren | 105 |
| 6.5. Zeit ist Geld | 106 |
| 6.6. Plauderei aus dem Nähkästchen | 109 |
| 6.7. Dringlichkeit verändert die Wichtigkeit nicht! | 110 |
| Anhang | 111 |
| Buchtipps | 112 |



Kapitel 1:
Zeit managen

1.1. Warum lesen Sie dieses Buch?

Viele empfinden Stress und gleichzeitig Unzufriedenheit mit dem Geleisteten. Viele haben das Gefühl, nicht zu wissen, wo der Zug Ihres Lebens gerade entlang fährt und wo er am Ende ankommen sollte. Wie schafft man Ordnung in dieses Gefühlschaos? Wie bekommt man einen Überblick? Wie wird man der Flut der Aufgaben Herr?

Wie ist es bei Ihnen? Warum lesen Sie dieses Buch?

- Interessieren Sie sich „einfach so“ für Zeitmanagement?
- Haben Sie das Gefühl, das Thema Zeit noch nicht so richtig im Griff zu haben?
- Empfinden Sie gar Zeitnot? Druck? Stress?
- Haben Sie den Eindruck, viel zu tun, aber nicht richtig zufrieden zu sein?

In diesem Buch finden Sie eine Antwort auf die Frage, was Zeitmanagement ist und wie es funktioniert (Kapitel 1). Sie erhalten einen guten Überblick, wie man die eigenen Ziele findet (Kapitel 2), einen klaren Plan, wie man seinen Tag und die vorhandenen Aufgaben sinnvoll strukturiert (Kapitel 3) und Vorschläge, wie man Aufgaben zeitoptimal abarbeiten kann (Kapitel 4).

Was dieses Buch von den meisten Zeitmanagement-Büchern unterscheidet, ist zum einen die kompakte, sehr auf die Umsetzung ausgerichtete Darstellung und zum anderen die ausführliche Beschreibung der Priorisierung von Aufgaben sowie das Konstrukt der „Baustellen“ – sehr hilfreich für das Beherrschen der Aufgabenflut.

Zudem erhalten Sie konkrete Tipps zur Verhaltensänderung, denn es nützt nichts, zu wissen, was man tun muss, wenn man es am Ende nicht umsetzen kann.

Zum Abschluss übertrage ich die Zeitmanagementprinzipien – die meist auf die berufliche Welt ausgerichtet sind – auch auf die private Welt. Es geht ja nicht nur darum, seinen Job und seine Karriere optimal zu gestalten, sondern auch privat glücklich zu sein.

Bei mir war Zeitmanagement der Einstieg in die Persönlichkeitsbildung. Über die Frage nach dem Sinn von Aktivitäten gelangte ich zu den Zielen, die ich aktuell verfolge. Ich begann den Sinn dieser Ziele zu hinterfragen und gleichzeitig nach weiteren und besseren Zielen zu suchen.

Das führte mich dann zu den persönlichen Engpässen: Was hindert mich heute daran, meine Ziele zu erreichen? Was muss ich noch lernen? Welche Skills/Fähigkeiten muss ich mir noch erarbeiten?

Geht es Ihnen auch so? Für diesen Fall lege ich Ihnen meine Bücher der ICH-Trilogie ans Herz. Ich habe mich in dem Buch „Die ICH-Strategie“ ausführlich mit dem Finden und Definieren von Zielen beschäftigt. In dem Buch „Das ICH-Management“ habe ich beschrieben, wie man seine Ziele erreicht und somit „sinnvoll“ leben kann.

Ein Kapitel in dem Buch „Das ICH-Management“ beschäftigt sich auch mit der Schlüsselkompetenz „Zeitmanagement“. Dieses Buch ist also ein Teil vom „ICH-Management“. Darüber hinaus gibt es aber weitere Schlüsselkompetenzen, die zur Erreichung der Ziele wichtig sind (Umgang mit Menschen, Umgang mit seiner Gesundheit, Umgang mit Ideen und Gedanken, etc.).

1.2. Das Grundprinzip des Zeitmanagement ist einfach

Theoretisch ist Zeitmanagement eine einfache Disziplin und das Grundprinzip schnell skizziert: Zeitmanagement ist Aufgaben-Management. Die Kernfrage ist:

*Welche Aktivitäten
müssen wie getan werden,
damit wir dorthin gelangen,
wo wir hin wollen?*

Damit ist quasi alles gesagt.

Man ist den ganzen Tag damit beschäftigt, etwas zu tun. Man macht den ganzen Tag „etwas“. Es beginnt am frühen Morgen mit Zähne putzen und Frühstück, es geht weiter mit den Tätigkeiten in der Firma und endet mit dem Tun nach Feierabend. Der Tag schließt mit Zähne putzen und Schlafen ab.

Für das Beherrschen des Zeitmanagements ist es wichtig, in „Aktivitäten denken“ zu können. Alles, was wir tun, sind Aktivitäten. Genauer: Alles, wofür Zeit eingesetzt wird, ist eine Aktivität. Es ist wichtig zu begreifen, dass die Zeit des Tages aus der Aneinanderreihung von kleinen Bausteinen besteht. „Alles, was Sie tun, ist eine Aktivität.“ So meine Definition. Auch das Nichtstun möchte ich hier einschließen. Nichts tun – nur denken, tagträumen, relaxen, warten, ... ist auch eine Aktivität.

Jede Aktivität hat Ihre Bedeutung und ist mehr oder weniger sinnvoll.

*Ihr Zeitmanagement ist optimal,
wenn Sie die Anzahl der sinnvollen Aktivitäten
maximieren.*

Wie sinnvoll eine Aktivität ist, hängt von den Zielen ab, die Sie erreichen wollen.

Für das Beherrschen des Zeitmanagements ist es neben der Fähigkeit in „Aktivitäten zu denken“ auch wichtig, „in Zielen zu denken.“ Jede Aktivität fördert ein oder mehrere Ziele.

Das ist der einfache, theoretische Teil.

Schwierig ist der praktische Teil: Welche Ziele verfolgen Sie aktuell? Was müssen Sie tun, damit Ihr Zeitmanagement besser wird? Und wie schaffen Sie es, Ihre Erkenntnisse auch in die Praxis umzusetzen?

Stellen Sie sich selbst folgende Fragen:

*„Was tue ich gerade?
Welchem Ziel dient diese Aktivität?
Warum tue ich es?
Wie tue ich es?
Macht das Sinn?
Was kann ich besser machen?“*

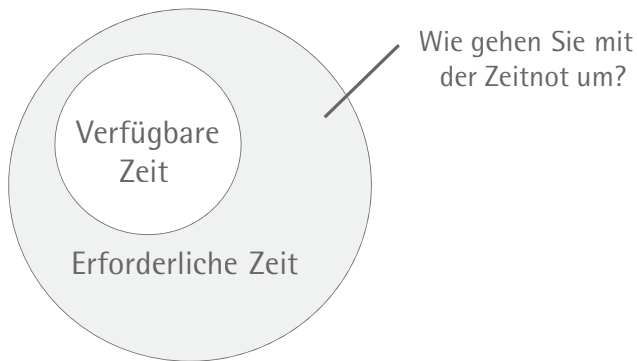
Diese Fragen sind der Schlüssel zur optimalen Zeitnutzung.

Stellen Sie sich und Ihr Tun in Frage. Prüfen Sie, ob es sinnvoll ist, was Sie tun, fragen Sie sich auch, wie man es besser machen kann. Vor allen Dingen fragen Sie sich, ob Sie das Richtige tun.

*Beim Zeitmanagement geht es nicht nur darum,
die Dinge richtig zu machen, sondern vor allem darum,
die richtigen Dinge zu machen.*

1.3. Die Handlungsmöglichkeiten

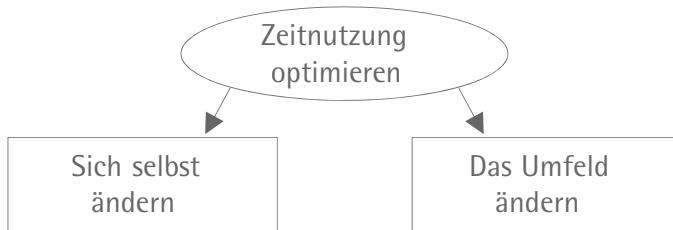
Zeit ist eine knappe Ressource. Die Menge an verfügbarer Zeit ist geringer, als die Menge an erforderlicher Zeit. Welche Handlungsmöglichkeiten gibt es?



Taktisch gesehen – also auf die Aufgaben bezogen – gibt es nur die folgenden Möglichkeiten:

1. Aufgaben nicht erledigen.
2. Aufgaben schneller erledigen.
3. Aufgaben später erledigen.
4. Aufgaben delegieren, abgeben.
5. Menge an zukünftigen Aufgaben reduzieren.
6. Den Job wechseln.

Strategisch gesehen gibt es nur die folgenden Alternativen:
Entweder, Sie ändern sich selbst und Ihr Verhalten oder Sie ändern das Umfeld.



1. Sich selbst ändern, z. B.:

- Härter priorisieren
- Schneller und konzentrierter arbeiten
- Nicht-Perfektion zulassen
- Aufgaben abgeben, delegieren
- Arbeitszeiten verschieben
- Zieleportfolio überdenken
- ...

2. Das Umfeld ändern, z. B.:

- Störfaktoren eliminieren
- Zusammenarbeit aktiv gestalten
- Delegieren ermöglichen oder ausbauen
- Aufgabenflut kontrollieren
- Projekte verschieben
- ...

1.4. Zeitmanagement ist nicht nur Zeitmanagement

Beim Zeitmanagement geht es um die optimale Nutzung der knappen Ressource Zeit. Das Ziel ist, stressfreier zu leben und dennoch voran zu kommen.

Es gibt aber noch andere Ressourcen, die berücksichtigt werden sollten, damit Sie stressfreier leben und dennoch voran kommen:

- körperliche Energie (Kraft, Vitalität, ...)
- geistige Energie (Aufmerksamkeit, Konzentration, ...)
- emotionale Energie (Geduld, Frustrationstoleranz, ...)

Jede Aktivität hat ihren Preis. Sie kostet in erster Linie Zeit. Und immer auch Kraft. Manchmal auch emotionale Energie.

Man kann seine Aktivitäten nicht beliebig aneinander reihen und abarbeiten. Wenn Sie einen Text schreiben oder ein Manuskript durcharbeiten, dann ist das nicht nur eine Frage der Zeitmenge, sondern auch eine Frage der Konzentrationskraft. Bei guter Planung berücksichtigen Sie die Tageszeit, Pausenzeiten, vielleicht sogar Ihren Biorhythmus oder das Wetter – alles Leistungsfaktoren.

Wenn Sie eine körperliche Aktivität planen, dann gilt das Gleiche. Gute Planung berücksichtigt die Tageszeit, Pausenzeiten und die gesamte Arbeitsmenge – irgendwann sind Sie erschöpft – nichts geht mehr.

Interessant ist der Aspekt der emotionalen Energie. Manche Tätigkeiten sind emotionsfrei, manche voller positiver Emotion und manche fallen Ihnen schwer. Auch dies kann in einer guten Planung berücksichtigt werden. Der eine bündelt die emotionalen Aktivitäten, ein anderer verteilt diese auf mehrere Tage.

1.5. Zeit und Geld sind knappe Ressourcen

Neben Zeit, körperlicher, geistiger und emotionaler Energie ist auch Geld eine knappe Ressource. Wie gehen Sie mit der knappen Ressource „Geld“ um? Sie überlegen sich vorher, wofür Sie Ihr Geld ausgeben. Sie sparen es, indem Sie etwas nicht kaufen oder indem Sie versuchen, etwas günstiger zu kaufen. Sie investieren Geld in eine Geldanlage, um Zinsen zu bekommen.

Diese Erkenntnisse können Sie auf den Umgang mit der knappen Ressource Zeit übertragen!

| Umgang mit Geld | Umgang mit Zeit |
|---|---|
| Überlegen, was man kauft. | Überlegen, was man macht. |
| Etwas nicht kaufen. | Etwas nicht machen. |
| Weniger kaufen. | Weniger tun. |
| Ausgaben priorisieren. | Tätigkeiten priorisieren. |
| Geld sparen. | Zeit sparen. |
| Etwas günstiger kaufen. | Etwas schneller machen. |
| Geld (in Geldanlagen) investieren. | Zeit (in Zeitmanagement) investieren. |
| Wissen, dass man nicht alles kaufen kann. | Wissen, dass man nicht alles machen kann. |
| Geld budgetieren. | Zeit budgetieren. |
| Geld gestohlen bekommen. | Zeit gestohlen bekommen. |

Geld und Zeit sind knappe Ressourcen, die es gleichermaßen sorgsam zu managen gilt.

1.6. Zeitmanagement ist individuell

Es gibt nicht „DAS ZEITMANAGEMENT“ für jeden, sondern nur das optimale Zeitmanagement für Sie.

Folgende Aspekte beeinflussen Ihr Zeitmanagement:

- a. Haben Sie viel Einfluss auf die Nutzung Ihrer Zeit?
- b. Ist Ihre Zeitarmut noch erträglich oder schon kritisch?
- c. Sind Sie Zeitmanagement-Anfänger oder Experte?
- d. Sind Sie eher kreativ/chaotisch oder systematisch?
- e. Bewältigen Sie viele kleine oder wenige große Aufgaben?
- f. Bearbeiten Sie viele Themen/Projekte/Baustellen?
- g. Sind Ihre Aufgaben Routine oder immer unterschiedlich?
- h. Sind Sie viel unterwegs oder eher ortsgebunden?
- i. Können Sie delegieren, haben Sie Mitarbeiter?
- j. Vergeben Sie Aufgaben oder nehmen Sie sie an?
- k. Arbeiten Sie allein, in einer kleinen Firma oder in einem großen Konzern?
- l. Haben Sie Kinder?

Diese Aspekte und die Konsequenzen für Ihr Zeitmanagement werden im Folgenden betrachtet.

Nach dem Lesen des Buches sollten Sie in der Lage sein, Ihr eigenes System aus den drei Bausteinen zu entwickeln:

1. Regeln (Prioritäten, Entscheidungsregeln, ...)
2. Fertigkeiten (Tippen, Notieren, Delegieren, ...)
3. Werkzeuge (Kalender, Notizen, Software, ...)

a. Haben Sie großen Einfluss auf die Nutzung Ihrer Zeit?

Über wie viel Zeit können Sie am Tag frei verfügen? Ein Zugbegleiter der Bahn hat quasi keine frei verfügbare Arbeitszeit. Ein Künstler kann sich seine Zeit komplett frei einteilen. Irgendwo dazwischen liegen Sie. Je weniger Freiheitsgrade Sie haben, desto weniger Zeitmanagement brauchen Sie. Ein Zugbegleiter braucht nur Zeitmanagement für seine Freizeit. Je mehr Termine, je mehr feste Aufgaben und je mehr Reaktionsaufgaben Sie haben, desto weniger können Sie gestalten. Vielleicht brauchen Sie gar kein Zeitmanagement?

b. Ist Ihre Zeitarbeit noch erträglich oder schon kritisch?

Im nächsten Kapitel biete ich Ihnen einen kleinen Test an. Er klärt grob, wie groß Ihre Zeitarbeit ist. Er gibt auch Auskunft darüber, was man bei welchem Grad der Zeitarbeit tun kann. Wie viel Zeit bräuchten Sie, wenn Sie alle offenen Aufgaben mit A- oder B-Priorität abarbeiten wollten?

c. Sind Sie Zeitmanagement-Anfänger oder Experte?

Für den Anfänger gilt: „Mache dir klar, welche Aufgaben zu tun sind.“ Dafür ist es sinnvoll, eine Zeit lang alles zu notieren. Ziel ist es, eine Sensibilität für Aufgaben zu entwickeln. Alles, was getan werden muss, ist eine Aufgabe. Eine Aufgabe kostet Zeit und Energie. Aufgaben dienen einem oder mehreren Zielen und müssen priorisiert werden.

Der Experte hat bereits sein Gefühl für Aufgaben entwickelt. Für ihn gilt eher: „Schärfe dein Messer. Priorisiere präziser und konsequenter.“

d. Sind Sie eher kreativ/chaotisch oder systematisch?

Der kreative Chaos hat es schwer. Effizienter Umgang mit den Aufgaben bedingt das disziplinierte Starten und konsequente Abarbeiten von Aufgaben. Eine Liste abzuarbeiten, einen Punkt nach dem anderen zu erledigen, fällt ihm schwer. (Ich weiß, wovon ich schreibe!)

Mein Tipp aus eigener Erfahrung: Schützen Sie sich vor Ablenkungen. Rufen Sie Ihre E-Mails nur dreimal täglich ab. Räumen Sie Ihren Schreibtisch auf. Blocken Sie telefonfreie Stunden. Schließen Sie Ihre Tür. Schotten Sie sich ab ... wenigstens für einen Zeitraum pro Tag.

Definieren Sie Stunden-Arbeitsblöcke von 2-3 Stunden, in denen Sie eine Fülle von Kleinstaufgaben nach dem chaotischen Prinzip erledigen – das macht Sie effizient. Arbeiten Sie kleine Aufgaben ab, wie es Ihnen in den Sinn kommt. Verwenden Sie ein Notizbuch, um einschließende Ideen sofort zu sichern und den Kopf wieder frei zu bekommen.

e. Bearbeiten Sie viele kleine oder wenige große Aufgaben?

Wenn man viele kleine Aufgaben zu bearbeiten hat, dann lohnt sich das Notieren der einzelnen Aufgaben meistens nicht. Nur große Aufgaben, die länger als 30 Minuten dauern, sollten notiert werden.

Es gilt die 4 Minuten-Regel: Wenn etwas innerhalb von 4 Minuten erledigt werden kann, dann sollte man das sofort machen. Aber Achtung! Reagieren Sie nicht immer sofort, sondern bilden Sie Blöcke. Auch hier gilt: Blocken und Zusammenfassen von Aufgaben.

f. Bearbeiten Sie viele Themen/Projekte/Baustellen?¹

An welchen Themen arbeiten Sie? Wie viele Themen sind es, die Sie gleichzeitig betreuen? Machen Sie doch einfach mal eine Analyse: Ordnen Sie jede Aufgabe einem Projekt, Thema oder einer Aufgabengruppe (Baustelle) zu. Diese müssen Sie für sich definieren. Jede eingehende E-Mail, wird – unabhängig von der Bearbeitung – in einen Ordner geschoben, der passt. Jede! Sie werden staunen, wie viele Themen zusammenkommen.²

Das Vorgehen hat mehrere Vorteile:

1. Man bekommt einen Überblick über das, was man macht.
2. Man kann prüfen, ob das Projekt in den Bereich fällt.
3. Man kann die Projekte/Baustellen priorisieren.

g. Sind Ihre Aufgaben Routine oder immer unterschiedlich?

Aufgaben, die sich regelmäßig wiederholen, kann man wunderbar optimieren. Hier kann man in der Regel viel Zeit sparen, wenn man sich die Abläufe genau ansieht und hinterfragt. Man erarbeitet sich dann Checklisten und Vorlagen.

Wiederholen sich die Aufgaben aber nur sehr selten und erfordern immer wieder eine andere Vorgehensweise, dann sei Ihnen der Ratschlag „Erst Denken, dann Handeln“ aus dem Kapitel 4: „Zeit sparen“ (siehe S. 73) ans Herz gelegt. Hier geht es darum, dass man viel Zeit spart, wenn man jede Aufgabe vorher im Kopf durchdenkt.

1 Siehe dazu auch den Exkurs zum Thema „Baustelle“ in diesem Buch Kapitel 6, Ergänzungen, Teil 1. Warum Baustellen definieren?, ab Seite 94.

2 Siehe auch: www.buettner-bloggt.de, Suche: #0043

h. Sind Sie viel unterwegs oder eher ortsgebunden?

Sind Sie viel unterwegs? Dann haben Sie ganz andere Anforderungen an Zeitmanagement-Instrumente als Ihre Kollegen im Innendienst.

Sie sind von vielen zeitfressenden Faktoren abhängig (Fahrzeiten, Staus, Wartezeiten, ...), Sie sind nicht ständig online und Ihr Werkzeug muss leicht und klein sein. Bei Ihnen spielt die Vorbereitung des Tages oder der Woche eine viel größere Rolle. Sind Sie einmal unterwegs, müssen Sie alles dabei haben. Ihr Auto ist Ihr Büro.

Mit Smartphones und Tablet-PCs hat sich die Welt der Reisenden dramatisch verändert. Tourenplanung, Besuchsreporting, Auftragsweitergabe werden elektronisch bearbeitet. Kataloge und Preislisten liegen in elektronischer Form vor. Die Prioritäten für die zu besuchenden Kunden werden durch die Zielvorgaben festgelegt – viele Freiheitsgrade bezüglich der Zeitplanung bestehen nicht.

i. Können Sie delegieren, haben Sie Mitarbeiter?

In der Delegation liegt das größte Zeitsparpotenzial, das Sie haben. Man braucht die richtigen Mitarbeiter, aber auch die richtige Art und Weise, die Mitarbeiter zu führen und die Aufgaben zu delegieren.³ Hier wird die zielorientierte Delegation von der funktional orientierten Delegation unterschieden.

3 Siehe dazu auch: Kapitel 4, Teil 2. Etwas nicht tun: Delegieren, Seite 75 ff.

j. Vergeben Sie Aufgaben oder nehmen Sie sie an?

Sind Sie Vorgesetzter oder Mitarbeiter? Der Vorgesetzte muss sich anders organisieren als der Mitarbeiter. Der Vorgesetzte muss Aufgaben definieren, vermitteln und – vor allen Dingen – die Erledigung der Aufgaben kontrollieren. Er bestimmt Sitzungen, legt deren Termine fest und arbeitet mit Wiedervorlagen. Er hat mehr Freiheitsgrade in der Zeitgestaltung.

Wer Aufgaben vergibt, braucht eine saubere, inhaltliche und zeitliche Projektorganisation. Er hat in der Regel viele „Baustellen“, die er im Auge behalten muss.

k. Arbeiten Sie allein, in einer kleinen Firma oder in einem großen Konzern?

Je größer die Gruppe, desto größer der Anteil der Kommunikation. Kommunikation ist schwer planbar und sehr zeitintensiv. Wer in einem Konzern arbeitet, braucht sehr viel Zeit für Kommunikation. Während in kleinen Firmen kaum Zeit für Meetings und Abstimmungen aufgewendet wird, ist das in Großunternehmen ein enormer Faktor. Je größer das Unternehmen, desto größer der Bedarf an Meetings und an Informationsaufnahme (Protokolle lesen) und desto geringer ist die verfügbare Zeit für das Abarbeiten der Aufgaben.

l. Haben Sie Kinder?

Kinder dominieren, je nach Alter, die Zeit enorm. Kinder sind wunderbar und man muss sich mit seiner Zeiteinteilung darauf einstellen. Es dauert immer alles viel länger als geplant und gewollt.

1.7. Wie geht es Ihnen (in Bezug auf Zeit)? – Ein Test

Machen Sie einen einfachen Test, mit dem Sie den Grad Ihrer Zeitarmut abschätzen können. Bearbeiten Sie die folgende Tabelle. Kreuzen Sie die für Sie in Frage kommenden Kästchen an und schätzen Sie ab, in welcher Spalte Sie am meisten Kreuze gemacht haben: A, B, C, D oder E.

Im unteren Teil stehen dann erste Empfehlungen – quasi ein grober Hinweis. Liegt Ihr Schwerpunkt in den Spalten A und B, so ist alles noch in Ordnung. Sie haben eigentlich keinen Handlungsbedarf. Noch keinen.

Liegt Ihr Schwerpunkt im Bereich C und D, dann kommen Sie mit „Zeit sparen“, einer härteren Priorisierung oder mal einer Sonderschicht am Abend oder am Wochenende ganz gut über die Runden.

Liegt Ihr Schwerpunkt allerdings bei der Spalte E, so haben Sie dringenden Handlungsbedarf. Natürlich können Sie durch Nutzen der Zeitsparpotentiale, durch harte Priorisierung oder durch Sonderschichten Zeit gewinnen, aber irgendwo ist eine Grenze!

Sonderschichten halten Sie je nach Alter, Konstitution und Unterstützung in der Familie ein oder zwei Monate aus. Das darf aber keine Dauerlösung sein.

Sollte sich Ihre Situation über Monate nicht ändern, so bleibt Ihnen nur, einen oder mehrere Mitarbeiter einzustellen oder an andere Ressourcen zu delegieren (Freelancer). Ist das nicht möglich, denken Sie daran, die Reißleine zu ziehen: Wechseln Sie den Job.

Priorisieren heißt hier das Zauberwort. Lesen Sie dazu bitte Kapitel 3, Teil 5: Priorisierung, ab Seite 55.

| | A | B | C | D | E |
|-------------------------------------|-------------|------|--------------|----------|----------------|
| Schaffen Sie tägl. alle A-Aufgaben? | ja | ja | ja | nein | nein |
| Schaffen Sie tägl. alle B-Aufgaben? | ja | ja | nein | nein | nein |
| Schaffen Sie tägl. alle C-Aufgaben? | ja | nein | nein | nein | nein |
| Tägliche Zeitreserve? (h) | 1 | 0 | -1 | -2 | >-2 |
| Aufgaben-"Bugwelle" insgesamt*? | <5 | >5 | >10 | > 20 | > 50 |
| Bedarf Bruttozeit** für Arbeit/Tag | 9 | 10 | 11 | 12 | >12 |
| Wie oft arbeiten Sie am WE? | nie | 1/52 | 5/52 | 10/52 | >10 |
| Können Sie alle Aufgaben notieren? | nicht nötig | | ja | niemals | |
| Sehen Sie Ihre Kinder oft genug? | ja | | | nein | |
| Haben Sie Kraft für Ihre Familie? | ja | | | nein | |
| Treffen Sie Ihre Freunde oft genug? | ja | | | nein | |
| Treiben Sie genug Sport? | ja | | nicht ganz | | nein |
| | ↓ | ↓ | ↓ | ↓ | ↓ |
| | komfortabel | gut | noch machbar | kritisch | hoch kritisch! |
| | ↓ | ↓ | ↓ | ↓ | ↓ |
| Kein Bedarf | x | x | . | . | . |
| „Zeit sparen“ | . | . | x | x | x |
| Sonderschicht (abends, am WE) | . | . | . | x | x |
| Härter Priorisieren! | . | . | . | x | x |
| Neue Mitarbeiter einstellen! | . | . | . | . | x |
| Wechseln Sie den Job! | . | . | . | . | x |

Ankreuzen.
Abschätzen.
AbleSEN.

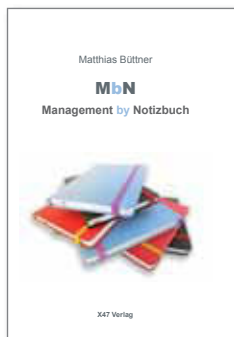
Ergebnis

Empfehlungen

- Kein Bedarf
- „Zeit sparen“
- Sonderschicht (abends, am WE)
- Härter Priorisieren!
- Neue Mitarbeiter einstellen!
- Wechseln Sie den Job!

* Bugwelle: Wie viel Zeit bräuchten Sie heute, wenn Sie alle A- und B-Prioritäten aufarbeiten wollten, ohne dass neue hinzukämen? [h]
 ** Bruttozeit = Fahrtzeit + Arbeitszeit ohne Pausen

Anhang



MbN – Management by Notizbuch

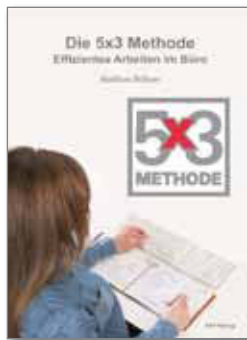
Ein Notizbuch kann so viel mehr, als man denkt. Mit Hilfe eines Notizbuches kann man sich wunderbar selbst organisieren. Was man mit einem Notizbuch alles machen kann, ist in diesem kleinen Buch zusammengefasst.

Ein Überblick über Notizbücher, Notizen managen, Dinge managen, sich selbst managen und ein Hinweis für gute Arbeitstechnik sind Inhalte dieses Buches. Erwarten Sie weniger Philosophie

oder Geschichte von Notizbüchern, sondern kompakte und klare Vorschläge, wie Sie sinnvoll ein Notizbuch einsetzen können.

DIN A5 Hardcover, 90 Seiten, auch als E-Book erhältlich.

ISBN: 978-3-937557-11-3



Die 5x3 Methode – Effizientes Arbeiten im Büro

Im Büro herrscht der übliche Wahnsinn: das Telefon klingelt, E-Mails gehen ein, ein Kollege kommt herein und bittet Sie schnell um etwas, ein Paket kommt an – gleich dazu noch ein paar Briefe, das Fax piept und Sie müssen aber schnell ins Meeting – der Jour Fixe ist immer montags um 09:00 Uhr. Das Chaos droht! Nicht bei Ihnen! Sie sind souverän. Sie

arbeiten nach der 5x3 Methode und haben alles im Griff. Minimales Zeitmanagement für den Büro-Alltag.

Als E-Book erhältlich. Die Druckversion erscheint 2017, ca. 90 Seiten, DIN A5 Hardcover.

ISBN: 978-3-937557-10-6



MbKK-Management by Karteikarte

Karteikarten sind die flexibelste Art sich zu organisieren. Zusammen mit Notizheft, Doppelta-sche und einer Lederhülle wird die Karteikarte zu einem neuen flexiblen Organisationskonzept: Zur „Neuen Zettelwirtschaft“! Freuen Sie sich auf eine liebevoll zusammengestellte Sammlung von Beispielen für Anwendungen im täglichen Leben. Über 100 Bilder erleichtern Ihnen das Verstehen und den Einsatz der neuen Idee. Freuen Sie sich auch auf den kreativen Teil – immer wieder werden Sie aufgefordert, Ihre eigene „Zettelwirtschaft“ zu gestalten.

DIN A5 Hardcover, 124 Seiten, auch als E-Book erhältlich.
ISBN: 978-3-937557-02-1



Die THINK! Methode – die Chance zur Änderung Ihres Verhaltens

Sie wollen besser leben? Erfolgreicher sein? Glücklicher sein? Wahrscheinlich wissen Sie sogar, was Sie tun müssten um diese Ziele zu erreichen? Aber ... Sie haben die Ziele noch nicht erreicht! Warum nicht? In diesem Buch finden Sie ein Konzept, wie Sie Ihre Einstellungen, Ihr Verhalten und damit Ihr Leben ändern können. Was Sie brauchen sind dieses Buch, täglich 3x7 Minuten Zeit, ein paar Karteikarten und ein Minimum an Disziplin – eben die, die man braucht, um 3 mal am Tag etwas zu tun: Denken!

DIN A5 Hardcover, 116 Seiten, auch als E-Book erhältlich.
ISBN: 978-3-937557-13-7



Das ICH-Buch – Wer bin ich?

Das ICH-Buch bildet die Grundlage für die ICH-Trilogie: Zusammen mit der ICH-Strategie und dem ICH-Management beantworten Sie mit Hilfe der ICH-Trilogie Ihre Fragen nach dem „Wer bin ich?“, „Wie will ich sein?“ und „Wie setze ich meine Ziele um?“. Das ICH-Buch stellt Ihnen praktisch-relevante Fragen zu sich selbst, Ihren Zielen, Wünschen und Ihrer eigenen Motivationsstruktur.

Es motiviert Sie, Erkenntnisse über sich und Ihre Persönlichkeit zu sammeln.

Erscheint 2017 als E-Book und DIN A5 Hardcover.

ISBN: 978-3-937557-08-3



Die ICH-Strategie – Wo will ich hin?

Mit Hilfe der ICH-Strategie erarbeiten Sie sich ein Konzept für Ihr Leben. Die Strategie besteht aus den drei Zielbereichen „Lebensziele“ (Familie, Finanzen, Gesundheit, Freunde, Beruf, Träume, Berufung), „ICH-Ziele“ (Allgemeines, fachliches, und persönliches Können, Rollen, Gewohnheiten, Zielbilder und Glaubenssätze) und die „Hier und Jetzt“ Ziele.

Mit Hilfe der ICH-Strategie erarbeiten Sie sich einen Überblick über Ihren Lebensplan. Ein Praxisteil gibt Ihnen Beispiele für die Planung und Organisation Ihrer Ziele und leitet damit zum ICH-Management über.

Erscheint 2017 als E-Book und DIN A5 Hardcover.

ISBN: 978-3-937557-06-9



Das ICH-Management – Wie erreiche ich meine Ziele?

Das ICH-Management ist ein Ansatz, Ihre Persönlichkeitsstruktur zu ergänzen, damit Sie die von Ihnen definierte ICH-Strategie souverän umsetzen können. Der Ansatz besteht aus den Bereichen ICH-Führung, ICH-Kontrolle, ICH-Fertigkeiten und der ICH-Organisation. Die ICH-Fertigkeiten umfassen 20 Bausteine, die Sie sich systematisch erarbeiten können, um Ihre Strategie umzusetzen. Quasi ein Lehrplan für Ihre Persönlichkeitsentwicklung.

Erscheint 2017 als E-Book und DIN A5 Hardcover.
ISBN: 978-3-937557-09-0

**Die Bücher erhalten Sie über den Buchhandel
oder direkt bei X47.**

Alle Bücher sind auch als E-Books bei uns oder als
Kindle-Version über Amazon erhältlich.

Mehr dazu:

www.X47.com

www.X17.de

www.buettner-bloggt.de