

## Schätzen Sie sich ein

Welcher der folgenden Aussagen stimmen Sie zu?

Bitte addieren Sie alle Kreuzchen in der Spalte  
»stimmt« zu einer Punktzahl.

0 = stimmt nicht  
1 = stimmt

Wie viele Berufstätige leide auch ich unter Zeitnot und  
Arbeitsüberlastung (Überstunden-Syndrom).

0  1

Ich fühle mich häufig gestresst. Oft müssen viele Dinge  
gleichzeitig erledigt werden. Die hohe Verantwortung, die  
enorme Arbeitsmenge, häufig kurzfristige Termine, die  
Vielfalt der Aufgaben und andere Leistungsanforderungen  
setzen mich unter Zeitdruck und Stress.

0  1

Oft arbeite ich nicht, sondern »werde gearbeitet«. Ich kann  
dann nur noch reagieren, statt zu agieren. Rund um die  
Uhr nehmen mich die Kunden, mein Chef, die Mitarbeiter,  
Telefonanrufe und vielfältige Arbeiten so in Anspruch,  
dass ich »rotiere«.

0  1

Ich erledige meine eigentlichen Aufgaben häufig erst nach  
Dienstschluss. Tagsüber komme ich nicht dazu, weil es  
viele Störmomente gibt und ich durch Nebensächlichkeiten  
abgelenkt werde.

0  1

Zwischen Arbeit und Freizeit besteht bei mir ein ständiger  
Konflikt. Die Zeit, die für Beruf und Überstunden draufgeht,  
kann ich nicht mit der Familie oder Freunden verbringen.

0  1

Meine Punktzahl insgesamt: .....

### Auswertung

- 0–1 Punkte:** Sie haben wohl keine besonderen Zeitprobleme.  
**2–3 Punkte:** Sie befinden sich im Durchschnitt der Vielbeschäftigten.  
**4–5 Punkte:** Sie sind ein richtiges Arbeitstier (»Workaholic«)  
und voraussichtlich ernsthaft gefährdet!

## Nutzen Sie Ihre Zeit

1 Wie viel ist mir eine Stunde Zeit meines Lebens wert?

---

---

---

---

2 Mein Zeitkapital ist begrenzt: Gehe ich mit meiner Zeit ebenso sorgfältig um wie mit meinem Geld?

---

---

---

---

3 Wofür gebe ich zu viel Zeit aus und wo sollte ich mehr Zeit investieren?

---

---

---

---

4 Was werde ich ab heute tun, um meine Zeit besser zu nutzen?

---

---

---

---

5 Mein Versprechen: Ab sofort nehme ich mir Zeit, um ...

---

---

---

---

## Überprüfen Sie Ihre Arbeitssituation

Prüfen Sie Ihre Arbeitsweise und mögliche Störfaktoren.

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

- |   |  |   |
|---|--|---|
| 1 | Das Telefon stört mich laufend, und die Gespräche sind meistens unnötig lang.  | <input type="checkbox"/> 0 <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 |
| 2 | Durch die vielen Besucher von außen oder aus dem Haus komme ich oft nicht zu meiner eigentlichen Arbeit.   | <input type="checkbox"/> 0 <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 |
| 3 | Die Besprechungen dauern häufig viel zu lange, und ihre Ergebnisse sind für mich oft unbefriedigend.   | <input type="checkbox"/> 0 <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 |
| 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 («Aufschieberitis»).       | <input type="checkbox"/> 0 <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 |
| 5 | Oft fehlen klare Prioritäten, und ich versuche, zu viele Aufgaben auf einmal zu erledigen. Ich befasse mich zu viel mit Kleinkram und kann mich zu wenig auf die wichtigsten Aufgaben konzentrieren. | <input type="checkbox"/> 0 <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 |
| 6 | Meine Zeitpläne und Fristen halte ich oft nur unter Termindruck ein, da immer etwas Unvorhergesehenes dazwischenkommt oder ich mir zu viel vorgenommen habe.   | <input type="checkbox"/> 0 <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 |
| 7 | Ich habe zu viel Papierkram auf meinem Schreibtisch; Korrespondenz und Lesen brauchen zu viel Zeit. Die Übersicht und Ordnung auf meinem Schreibtisch ist nicht gerade vorbildlich.                  | <input type="checkbox"/> 0 <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 |

- 8 Die Kommunikation mit anderen ist häufig mangelhaft. Der verspätete Austausch von Informationen, Missverständnisse oder gar Reibereien gehören bei uns zur Tagesordnung.  0  1  2  3
- 9 Das Delegieren von Aufgaben klappt nur selten richtig, und oft muss ich Dinge erledigen, die auch andere hätten tun können.  0  1  2  3
- 10 Das Nein-Sagen fällt mir schwer, wenn andere etwas von mir wollen und ich eigentlich meine eigenen Arbeiten erledigen müsste.  0  1  2  3
- 11 Eine klare Zielsetzung, sowohl beruflich wie privat, fehlt in meinem Lebenskonzept; oft vermag ich keinen Sinn in dem zu sehen, was ich den Tag über tue.  0  1  2  3
- 12 Manchmal fehlt mir die notwendige Selbstdisziplin, um das, was ich mir vorgenommen habe, auch durchzuführen.  0  1  2  3

Bitte zählen Sie die angekreuzten Zahlen zusammen, und tragen Sie die Gesamtpunktzahl in das dafür vorgesehene Feld ein.

Meine Punktzahl insgesamt: .....

### Auswertung

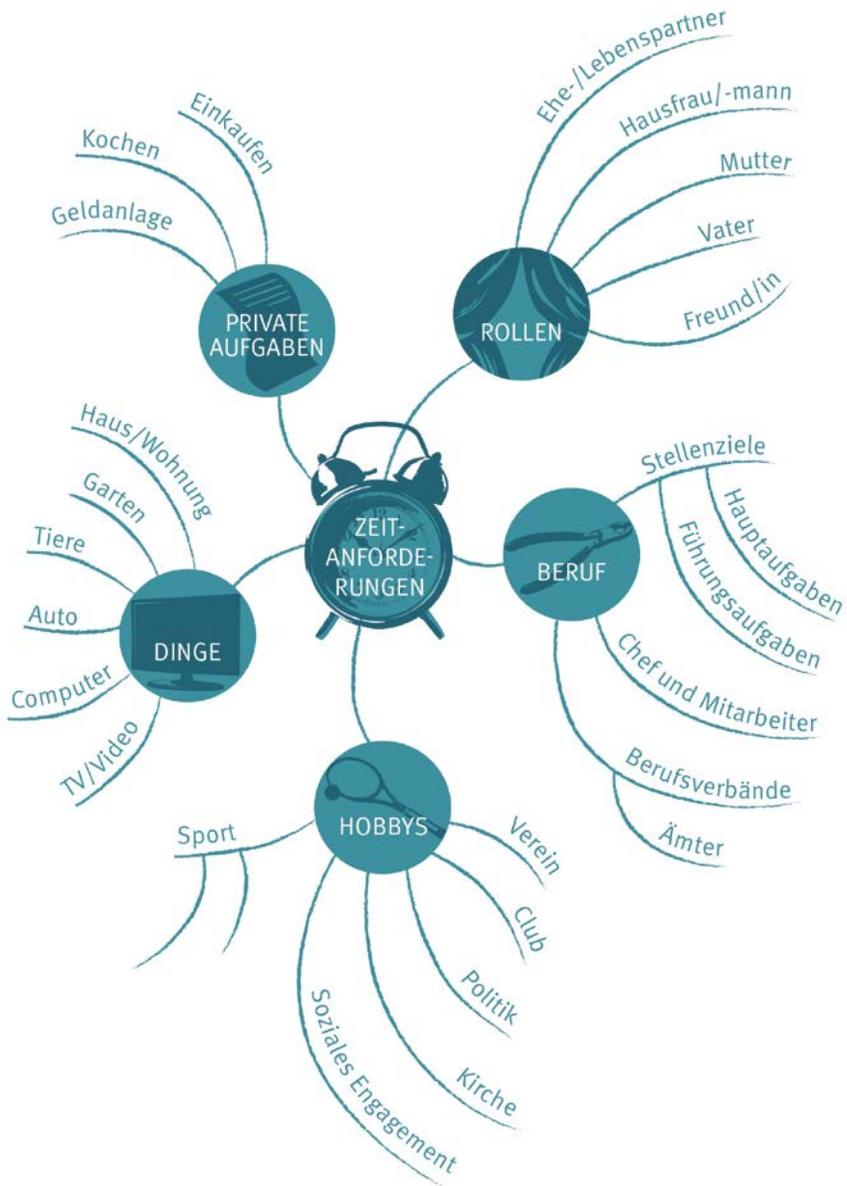
**0–17 Punkte:** Sie haben keine Zeitplanung und lassen sich von anderen treiben beziehungsweise fremdbestimmen. Sie können weder sich noch andere richtig führen. Mit einem gekonnten Zeitmanagement beginnt für Sie ein neues und erfolgreicher Leben.

**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 deutlich 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 Ihren Erfahrungen profitieren und geben Sie »Das 1 × 1 des Zeitmanagement« weiter.

# Mind-Map

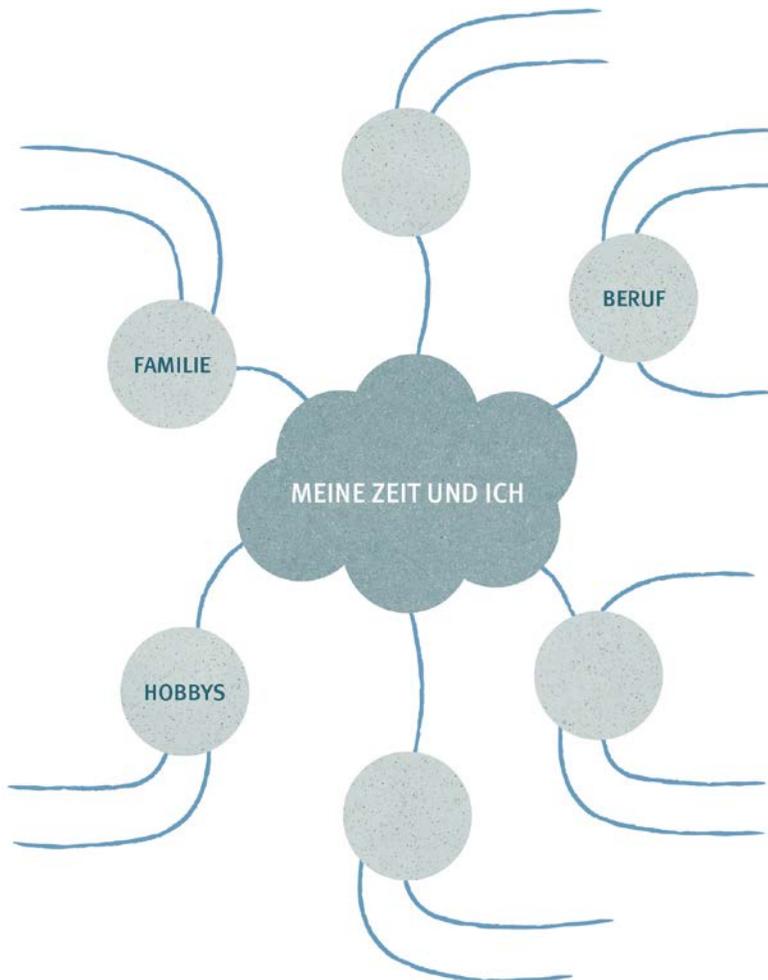


## Die Mind-Map Ihrer persönlichen Zeitanforderungen

Skizzieren Sie das Netzwerk Ihrer persönlichen Zeitanforderungen, -beziehungen und -zwänge:

- Wo liegen die zeitlichen Schwerpunkte?
- Was möchten Sie gern ändern?

Tragen Sie in die Mind-Map auch Ihre wichtigsten Zeitdiebe ein und markieren Sie diese beispielsweise mit einem Leuchtmaler.



## Störfaktoren

1 Was kosten mich zwei »Stör«-Stunden?

.....  
 .....  
 .....

2 Wer oder was stiehlt mir die Zeit? Welches sind meine ge-wichtigsten Zeitdiebe und Störfaktoren?

.....  
 .....  
 .....

3 Wie reagiere ich auf Unterbrechungen und Störungen bei der Arbeit?

.....  
 .....

4 Was werde ich ab heute tun, um meine schlimmsten Zeitdiebe zu fassen?

	<i>Zeitdiebe</i>	<i>Ursachen Gründe</i>	<i>Maßnahmen</i>
1			
2			
3			
4			

## Zielfindung

Am Anfang stehen meist eine Vision oder innere Wunschbilder. Entwickeln Sie zunächst Ihr Lebenswunschbild.

→ Nennen Sie die fünf wichtigsten Punkte, die Sie in Ihrem Leben noch erreichen möchten.

## Lebenswunschbild

Halten Sie Ihre fünf wichtigsten Lebenswünsche schriftlich fest. Bitte formulieren Sie positiv und so, als ob Sie diese bereits erreicht hätten:

- 1 .....
- 2 .....
- 3 .....
- 4 .....
- 5 .....

Erfolgreiche Persönlichkeiten haben konkrete Zielvorstellungen. Überlegen Sie jetzt, wie Sie Ihre Lebensziele zeitlich sinnvoll staffeln können. Jedes Ziel, das Sie sich beruflich und privat setzen wollen, hat nur dann einen Sinn, wenn Sie sich einen zeitlichen Rahmen dafür stecken. Notieren Sie deshalb zu jedem Ziel einen Zeitpunkt, bis zu dem Sie es erreicht haben möchten.

## Definieren Sie Ihre persönlichen Ziele

Verschaffen Sie sich Zielklarheit und notieren Sie alle beruflichen und privaten Ziele, die Sie in naher und ferner Zukunft erreichen wollen, auf den vorgesehenen Übersichten (Seite 24/25).

Planen Sie bereits die Zielrichtung, indem Sie Maßnahmen und erste Aktionsschritte notieren.

## Meine beruflichen Ziele

Welche beruflichen Ziele (Karriere-, Berufs-, Stellenziele, die nächsten Jahresziele) wollen Sie erreichen?

langfristig (Karriereziele)	Maßnahmen zur Zielerreichung	Wann erledigt?

mittelfristig (5 Jahre)	Maßnahmen zur Zielerreichung	Wann erledigt?

kurzfristig (1 Jahr)	Maßnahmen zur Zielerreichung	Wann erledigt?

## Meine privaten Ziele

Welche privaten Ziele (Wunschziele für Gesundheit, Partnerschaft, Familie, Freunde, Sinn etc.) wollen Sie erreichen?

langfristig (Lebensziele)	Maßnahmen zur Zielerreichung	Wann erledigt?

mittelfristig (5 Jahre)	Maßnahmen zur Zielerreichung	Wann erledigt?

kurzfristig (1 Jahr)	Maßnahmen zur Zielerreichung	Wann erledigt?

## Zielsetzung

1 Welche großen Ziele habe ich in meinem Leben schon erreicht?

.....

.....

.....

.....

2 Welches sind meine wichtigsten Stärken, die mich bei der Erreichung meiner Ziele unterstützen (persönliche und kommunikative Fähigkeiten, Denkvermögen, Fachkenntnisse, Führungsfähigkeiten, Kontakte, Arbeitstechniken etc.)?

.....

.....

.....

.....

3 Welches sind meine größten Engpässe, die mich am meisten an der Zielerreichung hindern?

.....

.....

.....

.....

4 Was tue ich ab heute, um die Ziele, die ich beruflich wie privat gesetzt habe, zu erreichen?

.....

.....

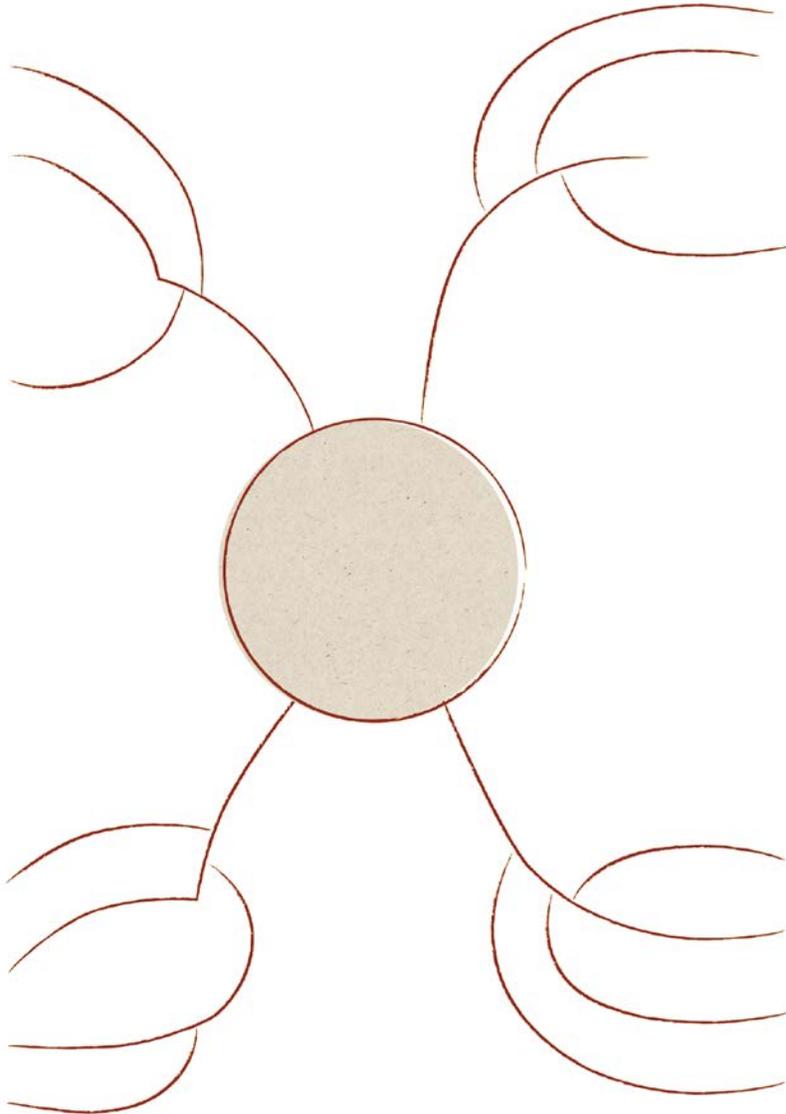
.....

.....

.....

.....

## Persönliche Zielplanung



## Pareto-Prinzip

- 1 Bei welchen meiner Aufgaben erreiche ich in 80 Prozent der Zeit nur 20 Prozent der Ergebnisse?

---

---

---

---

- 2 Bei welchen meiner Aufgaben erreiche ich dagegen schon in 20 Prozent der Zeit 80 Prozent der Ergebnisse?

---

---

---

---

- 3 Welches sind also meine strategischen Erfolgsverursacher?

---

---

---

---

- 4 Was werde ich ab heute tun, um meine Tagesarbeit stärker an meinen Zielen und meinen strategischen Erfolgsfaktoren auszurichten?

---

---

---

---

- Sie können darüber hinaus Ihren Erfolg steigern, indem Sie durch Tagespläne Ihren Zeitbedarf und die Störzeiten besser einschätzen.
- So können Sie auch realistischere Pufferzeiten für Unvorhergesehenes einplanen.
- Schriftliche Zeitpläne, in einem separaten Ordner gesammelt, stellen automatisch eine Dokumentation über Ihre geleistete Arbeit dar und können Ihnen in bestimmten Fällen als Nachweis und Protokoll für Ihre Aktivitäten oder Ihr Nicht-Aktivwerden(-können) dienen.

*»Alle großen Dinge sind einfach, aber zu den einfachsten Erkenntnissen braucht man die längste Zeit.«*

Justus Freiherr von Liebig (1803–1873),  
deutscher Chemiker

Was hindert Sie – außer der eigenen Bequemlichkeit – nun also daran, die Dinge, die Sie tun und erledigen wollen, auch entsprechend aufzuschreiben? Oder haben Sie hierfür – angeblich – keine Zeit? Dann lesen Sie bitte die folgende Geschichte:

Ein Spaziergänger geht durch einen Wald und begegnet einem Waldarbeiter, der hastig und mühselig damit beschäftigt ist, einen bereits gefällten Baumstamm in kleinere Teile 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 total stumpf! Wollen Sie sie nicht einmal schärfen?« Darauf stöhnt der Waldarbeiter erschöpft auf: »Dafür habe ich keine Zeit – ich muss sägen!«

## Checkliste

### Welche Vorteile bringt Ihnen die Planung Ihrer Zeit?

- Bessere und schnellere Erreichung meiner beruflichen und persönlichen Ziele
- Zeitersparnis und Zeitgewinn für die wirklich wichtigen Aufgaben und Ziele (Führungsaufgaben, Mitarbeiter, Kreativität, Familie, Freizeit)
- Überblick über alle Projekte, Aufgaben und Tätigkeiten
- Erfolgserlebnisse durch Etappensiege und das »Abhaken« des Erledigten
- Weniger Hektik und Stress, dafür mehr Vorhersehbares im Tagesablauf
- Souveränität und mehr Selbstdisziplin
- Die Balance aller wichtigen Lebensbereiche

## Planungsprinzip der Schriftlichkeit

- 1 Was hindert mich daran, die Dinge, die ich tun und erledigen will, auch entsprechend aufzuschreiben?

.....

.....

.....

- 2 Wie viel Zeit will ich für meine tägliche Zeitplanung reservieren?

.....

.....

.....

- 3 Was werde ich ab heute tun, um das Planungsprinzip der Schriftlichkeit konsequent anzuwenden?

.....

.....

.....

- 4 Folgende Aktivitäten werde ich ab sofort schriftlich planen:

Kurzfristige  
Aktivitäten

Mittelfristige  
Aktivitäten

Langfristige  
Aktivitäten

.....	.....	.....
.....	.....	.....
.....	.....	.....

Zur schriftlichen Planung können Sie Mehrjahrespläne, Jahrespläne, Monats-, Wochen- und Tagespläne verwenden.

## PUFFERZEIT RESERVIEREN

»Erstens kommt es anders und zweitens als man denkt.« Verplanen Sie nur einen bestimmten Teil Ihrer Arbeitszeit, erfahrungsgemäß etwa 60 Prozent (Grundregel der Zeitplanung). Unvorhergesehene Ereignisse, Störgrößen, Zeitdiebe und persönliche Bedürfnisse erfordern es, sich nicht restlos zuzuplanen. Nach dem Prinzip der Vorsicht erscheint es sogar angebracht, nur 50 Prozent der Arbeitszeit zu verplanen und die anderen 50 Prozent als Pufferzeit zu reservieren. Das erspart unnötige Frustration.

## ENTSCHEIDUNGEN TREFFEN: PRIORISIEREN, KÜRZEN, DELEGIEREN

Da man im Hinblick auf die Grundregel der Zeitplanung dazu neigt, mehr als 50 bis 60 Prozent der verfügbaren Arbeitszeit zu verplanen, müssen Sie Ihren Aufgabenkatalog rigoros auf ein realistisches Maß zusammenstreichen, indem Sie

- Prioritäten setzen,
- Kürzungen vornehmen oder
- Delegierungsmöglichkeiten prüfen.

Was sich damit noch immer nicht bewerkstelligen lässt, muss verschoben, gestrichen beziehungsweise abgesagt oder in Überstunden erledigt werden.

## NACHKONTROLLE – UNERLEDIGTES ÜBERTRAGEN

Wenn Sie eine Aktivität mehrfach übertragen haben, wird sie Ihnen lästig, und es gibt zwei Möglichkeiten:

- Sie werden diese Aufgabe endlich anpacken – womit sie erledigt ist.
- Sie werden sie streichen, weil die Sache sich von selbst erledigt hat.

## In Blöcken planen

Ihre Zeiteinteilung sollte aus drei Blöcken bestehen:

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

## Checkliste

### Schlüsselfragen Planung

- Was habe ich zu tun?
- Wie viel Zeit brauche ich dafür?
- Was benötige ich dazu?
- Bis wann will ich fertig sein?
- Wo könnten Probleme auftauchen?
- Wer kann mich unterstützen?
- Was ist jetzt wichtig?
- Was ist jetzt nicht wichtig?

## Der Tagesplan

Zeit	Termine	OK	✉	☎	Kontakte	OK
		✓				✓
	Yoga	✓		x	Dr. Galle 494-169	✓
08	Stille Stunde	✓	x		Mappei-Angebot	
				x	Apple 089/9 90 64 01	✓
09				x	Gabal e.V. 92918	✓
			x		Struktogramm	
10				x	Conradi 25 22 30	
				x	Meier 06131/369363	
11						
12	Mittagessen mit Dr. Wagner	✓				
13						
14	Vorbereitung Meeting				<b>Priorit. Zeitbed. Aufgaben</b>	
15	Meeting R & G				A 1,5 V.K. Preise kalkulieren	V
	Buch Layout (Hier)				B 1,0 Werbe-Budget planen	V
16					0,5 Vorbereitung Meeting R & G	
17					C Flug Wien buchen	
	Tagesplan für 15.12.				C Akte Conradi?	
18					C 1,0 Name Bank-Handbuch	
19	Tennis »T.-C. Rot-Weiss«				DEL KK Reklamation TJS	
20					DEL KK Pressemappe S. Impulse	
21					<b>Statistik</b>	
					Kaufinteressenten III	
22					<b>Privat</b>	
					Blumen f. Evelyn	
					<b>Tagesziel</b>	
					Ich denke und handle positiv	

Erstellen Sie nach diesem Muster Ihren Tagesplan für den nächsten Tag.

■ Termine mit sich selbst (Stille Stunde); ■ Termine mit anderen.

# Mein Tagesplan

Zeit	Termine	OK ✓	✕	☎	Kontakte	OK ✓
08						
09						
10						
11						
12						
13						
14					Aufgaben	
15						
16						
17						
18						
19						
20						
21					Statistik	
22					Privat	
					Tagesziel	

## Tagespläne

- 1 Wie viel meiner aktiven Zeit kann und will ich jeden Tag für eigene Aufgaben verplanen?

---

---

---

---

- 2 Was ist der günstigste Zeitpunkt und Ort, um meinen Plan für den nächsten Tag zu erstellen, beispielsweise am Abend vorher?

---

---

---

---

- 3 Welche beruflichen und privaten Aufgaben gehören in meinen Tagesplan?

---

---

---

---

- 4 Was werde ich ab heute tun, um regelmäßig Tagespläne zu erstellen?

---

---

---

---

# SETZEN SIE PRIORITÄTEN

Am Ende eines harten Arbeitstages steht meist die Erkenntnis, dass man zwar viel getan hat, wichtige Dinge aber liegen geblieben oder nicht fertiggestellt worden sind. Erfolgreiche Menschen zeichnen sich unter anderem dadurch aus, dass sie sowohl vieles als auch ganz Verschiedenes erledigen, indem sie sich während einer bestimmten Zeit jeweils nur einer einzigen Aufgabe widmen. Dies jedoch konsequent und zielbewusst. Voraussetzung dafür ist, eindeutige Prioritäten festzulegen und sich daran zu halten.

Prioritäten zu setzen heißt, darüber zu entscheiden, welche Aufgaben erstrangig, zweitrangig und welche nachrangig zu behandeln sind. Aufgaben mit höchster Priorität müssen zuerst erledigt werden. Durch Aufstellung einer Rangfolge Ihrer Aufgaben stellen Sie sicher, dass Sie:

- zunächst nur an wichtigen oder notwendigen Aufgaben arbeiten,
- die Aufgaben auch nach ihrer Dringlichkeit bearbeiten,
- sich jeweils nur auf eine Aufgabe konzentrieren,
- die Aufgaben in der festgelegten Zeit effizienter erledigen,
- die gesetzten Ziele unter den gegebenen Umständen am besten erreichen,
- alle Aufgaben ausschalten und delegieren, die von anderen durchgeführt werden können,
- am Ende der Planungsperiode (etwa eines Arbeitstages) zumindest die wichtigsten Dinge erledigt haben,
- die Aufgaben, an denen Sie und Ihre persönliche Leistung gemessen werden, nicht unerledigt liegen lassen.

## Die ABC-Analyse

Die folgende Wertanalyse der Zeitverwendung zeigt, dass die Anteile von sehr wichtigen (A), wichtigen (B) und weniger wichtigen (C) Aufgaben an der tatsächlichen Zeitverwendung nicht unbedingt ihrem Anteil am Wert aller Aufgaben für die Erfüllung einer bestimmten Funktion (zum Beispiel Personalleiter) entsprechen.

### Checkliste

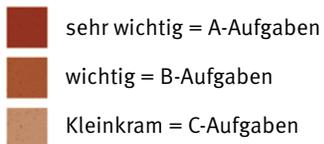
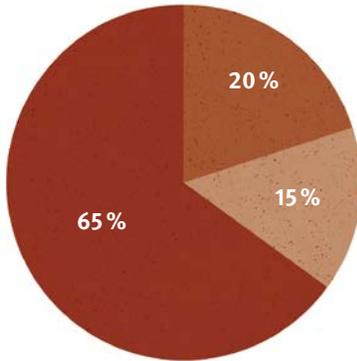
#### Prioritäten

Welche positiven Auswirkungen wollen Sie erreichen?

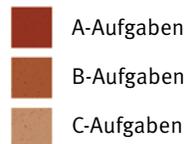
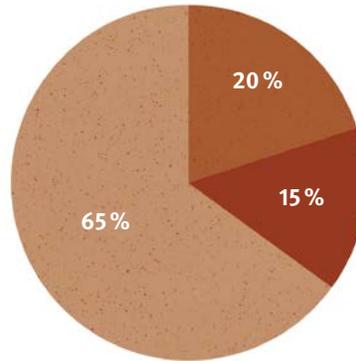
- Termine einhalten
- Arbeitsablauf und Arbeitsergebnisse verbessern
- Zufriedenere Mitarbeiter, Kollegen und Familien
- Konflikte vermeiden
- Erfolgreicher arbeiten
- Die Ihnen wichtigen Dinge erledigen
- Weniger Überstunden machen
- Selbst zufriedener werden und unnötigen Stress vermeiden

## Wertanalyse der Zeitverwendung (ABC-Analyse)

Wert der  
Tätigkeit



Tatsächliche  
Zeitver(sch)wendung



## ABC-Analyse

- 1 Wie lassen sich die Tätigkeiten in meiner jetzigen Funktion nach der ABC-Analyse einteilen?

Meine A-Aufgaben:

.....  
.....  
.....  
.....

Meine B-Aufgaben:

.....  
.....  
.....

Meine C-Aufgaben:

.....  
.....  
.....  
.....

- 2 Was werde ich ab heute tun, um jeden Tag mindestens an einer A-Aufgabe zu arbeiten?

.....  
.....  
.....

- 3 Was werde ich mit der gewonnenen Zeit tun, die ich durch konsequentes Prioritäten-Setzen und -Erledigen gewinne?

.....  
.....  
.....  
.....

## Systemaufbau eines Ziel- und Zeitplanungsbuches

<i>Hauptabschnitte</i>	<i>Register</i>	<i>Formblätter</i>
<b>1</b> Aufgaben: Planung/Durchführung/ Kontrolle  Erfassen und Planen aller Termine, Aufgaben und Vorhaben (kurz-, mittel-, langfristig) sowie Durchführung und Kont- rolle dieser Aktivitäten	Aktivitäten	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aktivitäten/Checkliste</li> <li>• Besprechungsplan, Projektplanung</li> </ul>
	Übersicht	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monatspläne</li> <li>• Projektplan/Netzplan, Projektplan/ Netzplan Folgejahr</li> <li>• Jahresübersicht, Jahres- übersicht Folgejahr</li> <li>• Wochenplan/Feste Termine</li> </ul>
	Tagesplanung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tagespläne, Terminzeichen</li> </ul>
<b>2</b> Persönliche Informa- tionen/Datenbank  Speichern von Notizen, Daten und Fak- ten für die wichtigsten Arbeitsbereiche	Datenbank	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Datenbank/Inhaltsverzeichnis</li> <li>• Memo/Ge-/Verliehen</li> <li>• Zahlungstermin/Übersicht</li> <li>• Private Daten</li> </ul>
<b>3</b> Allgemeine Informationen/Formblät- ter/Telefon-/Fax-/Mail-/ Adressenverzeichnis  Schnelles Auffinden all- gemeiner Informationen und benötigter Anschrif- ten, Fax- und Rufnum- mern und Mailadressen (auf Reisen, im Büro und zu Hause)	Info	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Allg. Informationen, Weltkarte</li> <li>• Schulferien/Feiertage</li> <li>• Messeterminen</li> <li>• Steuertermine/Übersicht</li> </ul>
	Diverse	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Notizen, Berichte</li> <li>• Liniertes Papier, Kariertes Papier</li> <li>• Umsatzdiagramm, Reisekosten- Abrechnung</li> </ul>
	Adressen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Telefon-/Adressenverzeichnis, Internationale Vorwahl- Kennzahlen</li> <li>• Klarsichthüllen</li> </ul>

**Entscheiden Sie:** Bei nur etwa 10 Prozent Rationalisierung – die Anbieter versprechen 15 bis 40 Prozent mehr Zeit – lässt sich durch ein effektives »Management mit Zeitplanbuch« täglich eine ganze Stunde Zeit einsparen! Ob Papierversion oder Softwarevariante – wählen Sie Ihr Zeitplan-Tool nach Ihren persönlichen Bedürfnissen, Aufgaben, Arbeitsgewohnheiten und Vorlieben aus.

## Zeitplan-Test, Teil 1: Zeitmanagement-Profil

Bitte jeweils ankreuzen.

- |    |   | ja                      | nein                    | jein                    |
|----|---|-------------------------|-------------------------|-------------------------|
| 1  | Für mich ist es wichtig, meinen Terminplaner stets bei mir zu haben.  | <input type="radio"/> 0 | <input type="radio"/> 1 | <input type="radio"/> 2 |
| 2  | Ich mache meine Notizen lieber auf Papier als am PC.  | <input type="radio"/> 0 | <input type="radio"/> 1 | <input type="radio"/> 2 |
| 3  | Ich möchte, dass auch andere im Team auf meine Termine/Projekte zugreifen können.                                   | <input type="radio"/> 0 | <input type="radio"/> 1 | <input type="radio"/> 2 |
| 4  | Bei Besprechungen/Meetings möchte ich immer meine komplette Termin-/Projektplanung dabei haben.                     | <input type="radio"/> 0 | <input type="radio"/> 1 | <input type="radio"/> 2 |
| 5  | Ich kümmere mich um meine Termine nicht selbst, sondern lasse das von einer Sekretärin/einem Assistenten erledigen. | <input type="radio"/> 0 | <input type="radio"/> 1 | <input type="radio"/> 2 |
| 6  | Ich leite ein Team und plane Termine/Aufgaben auch für andere Mitarbeiter.  | <input type="radio"/> 0 | <input type="radio"/> 1 | <input type="radio"/> 2 |
| 7  | Von wichtigen Dokumenten mache ich grundsätzlich einen Ausdruck.  | <input type="radio"/> 0 | <input type="radio"/> 1 | <input type="radio"/> 2 |
| 8  | Ich arbeite an vielen verschiedenen Arbeitsplätzen in der Firma.  | <input type="radio"/> 0 | <input type="radio"/> 1 | <input type="radio"/> 2 |
| 9  | Meine wichtigsten Gespräche führe ich meist informell, zum Beispiel beim Mittag- oder Abendessen.                   | <input type="radio"/> 0 | <input type="radio"/> 1 | <input type="radio"/> 2 |
| 10 | Ich mache jeden Tag eine Liste der Dinge, die ich zu erledigen habe.  | <input type="radio"/> 0 | <input type="radio"/> 1 | <input type="radio"/> 2 |

- 11 Sämtliche Termine für mich plane ich selbst und unabhängig von anderen in der Firma.  0  1  2
- 
- 12 Für mich ist es wichtig, eine schnelle Verknüpfung zwischen Zeit- und Projektplanung herzustellen.  0  1  2
- 
- 13 Ich brauche immer jemanden, der mich an anstehende Termine erinnert.  0  1  2
- 
- 14 Ich bin viel unterwegs, arbeite häufig im Zug oder im Flugzeug.  0  1  2
- 
- 15 Ich möchte mich jederzeit über die Terminsituation meiner Arbeitsgruppe informieren können.  0  1  2
- 
- 16 Das Team, mit dem ich zusammenarbeite, hat keine gemeinsamen Arbeitsräume, sondern ist verteilt auf mehrere Gebäude/Städte/Länder.  0  1  2
- 
- 17 Ich brauche stets möglichst umfassenden Zugriff auf mein Datenmaterial.  0  1  2
- 
- 18 Was ich einmal handschriftlich notiert habe, vergesse ich nicht mehr.  0  1  2
- 
- 19 Ich brauche das Gefühl, alles schwarz auf weiß zu haben. Der virtuellen Welt vertraue ich nicht so recht.  0  1  2
- 
- 20 Ich arbeite stationär an einem Arbeitsplatz mit PC, den ich nur selten für kurze Besprechungen verlasse.  0  1  2

## Zeitplan-Test, Teil 2: Strukturierungsgrad

**A** = trifft überhaupt nicht zu

**B** = trifft gelegentlich zu

**C** = trifft voll zu

- 1 Es kommt so gut wie nie vor, dass ich Termine vergesse.  A  B  C

---

- 2 Auf meinem Schreibtisch sieht es nie aus wie auf einem Schlachtfeld.  A  B  C

---

- 3 Wenn ich nicht gestört werden möchte, schotte ich mich konsequent ab.  A  B  C

---

- 4 Die schwierigsten Dinge packe ich gleich früh am Morgen an.  A  B  C

---

- 5 Bei einer Besprechung habe ich wichtige Informationen immer zur Hand.  A  B  C

---

- 6 Wenn ich an einem Projekt arbeite, vermeide ich es, alle Informationen um mich herum auszubreiten.  A  B  C

---

- 7 Ich habe nicht das Gefühl, dass ich mich leicht ablenken lasse.  A  B  C

---

- 8 Am besten kann ich mich konzentrieren, wenn mein Schreibtisch aufgeräumt ist.  A  B  C

---

- 9 Es kommt häufig vor, dass ich mein Telefon auf einen Kollegen oder das Sekretariat umstelle.  A  B  C

---

- 10 Ich ordne alle Aufgaben streng nach Prioritäten.  A  B  C

- 11 Wenn mein Chef ruft, springe ich nicht sofort auf und renne hin.  A  B  C
- 
- 12 Wenn ich ein Schriftstück in die Hand bekomme, erledige ich den Vorgang – wenn möglich – sofort und endgültig.  A  B  C
- 
- 13 Ich mache mit meinen Kollegen selten spontane Kurzmeetings auf Zuruf.  A  B  C
- 
- 14 Wenn Kollegen in meinem Büro ein Schriftstück suchen, haben sie in der Regel gute Chancen, es zu finden.  A  B  C
- 
- 15 Aus meiner Ablage mit den »interessanten Projekten« entwickeln sich eigentlich nie wirklich gute Einfälle.  A  B  C
- 
- 16 Ich mag es nicht, wenn an Telefon oder PC gelbe Zettelchen mit Notizen kleben.  A  B  C
- 
- 17 Ich beginne meinen Tag damit, dass ich mir einen Überblick über die zu erledigenden Projekte verschaffe.  A  B  C
- 
- 18 Zu Besprechungen außer Haus nehme ich Schriftstücke mit, die ich abarbeiten kann, für den Fall, dass Wartezeiten auftreten.  A  B  C
- 
- 19 Ich nehme meine Telefonanrufe meist nicht selbst entgegen.  A  B  C
- 
- 20 Ich erwarte nicht, dass meine nachgeordneten Mitarbeiter jederzeit für ein spontanes Meeting ansprechbar sind.  A  B  C

## Zeitplan-Test, Auswertung Teil 1: Zeitmanagement-Profil

Tragen Sie hinter jeder Frage die entsprechende Punktzahl ein und addieren Sie diese zu Ihrer Gesamtpunktzahl.

- Frage 1: Ja ( 5),    Nein (15),    Unentschieden (10) .....
- Frage 2: Ja ( 5),    Nein (15),    Unentschieden (10) .....
- Frage 3: Ja (15),    Nein ( 5),    Unentschieden (10) .....
- Frage 4: Ja ( 5),    Nein (15),    Unentschieden (10) .....
- Frage 5: Ja (15),    Nein ( 5),    Unentschieden (10) .....
- Frage 6: Ja (13),    Nein ( 7),    Unentschieden (10) .....
- Frage 7: Ja ( 5),    Nein (15),    Unentschieden (10) .....
- Frage 8: Ja ( 7),    Nein (13),    Unentschieden (10) .....
- Frage 9: Ja ( 5),    Nein (13),    Unentschieden (10) .....
- Frage 10: Ja ( 7),    Nein (13),    Unentschieden (10) .....
- Frage 11: Ja ( 7),    Nein (13),    Unentschieden (10) .....
- Frage 12: Ja (15),    Nein ( 7),    Unentschieden (10) .....
- Frage 13: Ja (13),    Nein ( 7),    Unentschieden (10) .....
- Frage 14: Ja ( 7),    Nein (13),    Unentschieden (10) .....
- Frage 15: Ja (15),    Nein ( 5),    Unentschieden (20) .....
- Frage 16: Ja (13),    Nein ( 7),    Unentschieden (10) .....
- Frage 17: Ja ( 7),    Nein (13),    Unentschieden (10) .....
- Frage 18: Ja ( 5),    Nein (15),    Unentschieden (10) .....
- Frage 19: Ja ( 5),    Nein (15),    Unentschieden (10) .....
- Frage 20: Ja (15),    Nein ( 5),    Unentschieden (10) .....

**Gesamtpunktzahl:** .....

## Zeitplan-Test, Auswertung Teil 2: Strukturierungsgrad

Zählen Sie aus, wie oft Sie die Buchstaben A, B oder C ausgewählt haben. Falls Sie zum Beispiel ebenso oft A wie B angekreuzt haben, gehen Sie die Fragen bitte noch einmal durch und entscheiden sich dann, welcher Strukturierungstyp Ihnen am ehesten entspricht.

### Lösungsmatrix

Im Schnittfeld zwischen der Punktzahl aus Teil 1 und Teil 2 finden Sie Ihren Organisationstyp:

**Ergebnis Teil 1: 118–171 Punkte, dann Ergebnis Teil 2:**

vorwiegend **A**: = Typ 1

vorwiegend **B**: = Typ 2

vorwiegend **C**: = Typ 3

**Ergebnis Teil 1: 172–229 Punkte, dann Ergebnis Teil 2:**

vorwiegend **A**: = Typ 4

vorwiegend **B**: = Typ 5

vorwiegend **C**: = Typ 6

**Ergebnis Teil 1: 230–287 Punkte, dann Ergebnis Teil 2:**

vorwiegend **A**: = Typ 7

vorwiegend **B**: = Typ 8

vorwiegend **C**: = Typ 9

## Zeitplan-Test, Auswertung Teil 3: Lösungstypen

### Typ 1: Der Improvisator

Ihre Flexibilität wird von Ihren Kollegen sehr geschätzt. Sie sind kein Prinzipienreiter und beweisen selbst in kritischen Situationen ein beneidenswertes Improvisationstalent.

**Organisationsprofil:** Sie verfolgen das Prinzip der Schriftlichkeit und notieren sich, was Sie erledigen wollen. Dabei greifen Sie lieber zu Papier und Bleistift als zur PC-Tastatur. Obwohl Sie sich bemühen, Ihr Selbstmanagement in den Griff zu bekommen, gewinnt die Unordnung auf Ihrem Schreibtisch jedoch häufig die Oberhand. Ihr größter Zeitdieb: Wichtige Notizen machen Sie sich mit Vorliebe auf dem nächstbesten Zettel. Oft verbringen Sie deshalb viel Zeit damit, Ihre Notizen im allgemeinen Papierwust wieder aufzuspüren. Nicht selten bleiben wichtige Informationen auch ganz verschollen und Sie müssen wieder einmal Ihr Improvisationstalent ausspielen, um einen vergessenen Termin doch noch irgendwie einzuschieben.

**Optimierungsvorschlag:** Es spricht überhaupt nichts gegen Ihre Vorliebe für Papier und Bleistift. Aber von einer unstrukturierten Zettelwirtschaft wollen Sie doch sicher wegkommen, oder? Mit einem

klassischen Planungssystem auf Papier fahren Sie dabei am besten. Hier können Sie Ihre Notizen in den entsprechenden Rubriken ablegen beziehungsweise gleich in das richtige Formular eintragen.

### Typ 2: Der Organisator

Sie setzen auf Bewährtes und lassen sich nicht von kurzlebigen Moden blenden. Man schätzt Ihre Besonnenheit und Ihr klares Urteilsvermögen. Sie sind bestens organisiert, und das schon seit vielen Jahren, denn Sie haben gern alles unter Kontrolle, vor allem Ihre persönliche Zeit.

**Organisationsprofil:** Gratulation! Sie gehören zu den Menschen, die ein sehr diszipliniertes Selbstmanagement betreiben. Mit Ihrem Planungssystem kommen Sie gut zurecht und es besteht tatsächlich kaum Optimierungsbedarf. Sie benutzen ein Papiersystem, etwas anderes wäre bei Ihrer Tätigkeit viel zu umständlich, das ist jedenfalls Ihre Erfahrung.

**Optimierungsvorschlag:** Verschießen Sie nicht grundsätzlich die Augen vor einer Softwarelösung. Netzwerkfähige Zeitplan-Tools haben sich bereits auf breiter Front durchgesetzt. Denn der gemeinsame Zugriff auf die Termin-, Projekt-

und Ressourcenplanung schafft Transparenz und erleichtert auch Ihren Mitarbeitern die Arbeitsorganisation enorm.

### Typ 3: Der Systematiker

Sie planen Ihre Aufgaben und Projekte sehr systematisch und konsequent. Der Erfolg gibt Ihnen recht. Doch häufig ist der persönliche Einsatz, den Sie zur Bewältigung Ihrer zahlreichen Aufgaben leisten, sehr hoch.

**Organisationsprofil:** Ihr Planungsinstrument ist ein professionelles Management-System. Und das aus gutem Grund und wohlüberlegt, denn in Ihrer Arbeitsumgebung ist es die vernünftigste Lösung. Vielleicht haben Sie manchmal das Gefühl, dass Projekte nicht so reibungslos laufen, wie sie eigentlich laufen könnten. Möglicherweise liegt es am Informationsfluss zwischen Ihnen und Ihren Mitarbeitern. Wenn Sie glauben, dass das Planungsinstrument, das Sie einsetzen, gerade in einer vernetzten Arbeitswelt immer häufiger an seine Grenzen stößt, lohnt sich für Sie die Überlegung, ob eine zusätzliche Softwarelösung Sie bei Ihren Planungsaufgaben unterstützen kann.

**Optimierungsvorschlag:** Gerade weil Sie ein professioneller Planer sind, sollten Sie sich die Möglichkeiten, die eine Planungssoftware bietet, einmal ansehen. Natürlich, ohne auf Ihr bewährtes Planungs-

instrument zu verzichten. Mit Computer-Ausdrucken können Sie die Vorteile beider Planungswelten möglicherweise sogar noch effektiver nutzen.

### Typ 4: Der Intuitive

Man schätzt Ihre Menschenkenntnis und Ihre offene Art der Kommunikation. Bei der Analyse von Problemen verlassen Sie sich nicht nur auf Ihren analytischen Verstand. Ihre Intuition lässt Sie nur selten im Stich. Gerade weil Sie die Lösung oft jenseits der eingefahrenen Wege suchen, kommen Sie häufig schneller ans Ziel als andere Kollegen.

**Organisationsprofil:** Während sich Ihre Kollegen hinter ihrem Schreibtisch verschanzen und sich durch Berge von Papier quälen, betreiben Sie vor allem Kommunikation. Die besten Ideen kommen Ihnen ohnehin im Gespräch oder auf dem Golfplatz. Aber gerade Ihre intuitive Ader hat Sie bisher daran gehindert, sich richtig zu organisieren. Sicher: Ihre kommunikative Begabung macht Sie bei der Problemanalyse und Mitarbeiterführung sehr effektiv. Doch bei der Organisation Ihres Tagesgeschäfts sind Sie häufig das Opfer vieler lästiger Störfaktoren: Permanent klingelt das Telefon, Mitarbeiter platzen unangemeldet in Ihr Büro und zu allem Überfluss sind auch noch wichtige E-Mails, Telefonnummern und Notizen plötzlich wie vom Erdboden verschwunden. Womöglich

schaffen Sie häufig nur einen Teil Ihres beabsichtigten Aufgabenspensums.

**Optimierungsvorschlag:** Mit einem konsequenten Selbstmanagement können Sie Störfaktoren deutlich reduzieren. Reservieren Sie sich beispielsweise täglich »Stille Stunden«, damit Sie Ihre Aufgaben konzentriert erledigen können. Gerade kreativen Menschen mit einer hohen kommunikativen Kompetenz fällt diese Abgrenzung jedoch oft sehr schwer. Eine wirkungsvolle Unterstützung bietet ein Selbstmanagement-Training. Hier erlernen Sie die grundlegenden Techniken für eine effektive Selbstorganisation. Und Sie bekommen vor allem auch eine praktische Hilfestellung, wie Sie diese erfolgreich in Ihrer Arbeitspraxis umsetzen können.

### Typ 5: Der Allrounder

Ihre Stärke ist Ihre Vielseitigkeit. Sie arbeiten sich mit Leichtigkeit in neue Aufgabengebiete ein. Dabei haben Sie stets den Blick für das Wesentliche. Wenn Sie sich etwas vornehmen, dann setzen Sie das auch konsequent um. Denn Sie verfolgen stets klare Ziele.

**Organisationsprofil:** Eine effiziente Selbstorganisation ist die Basis Ihres Erfolgs. Sie haben es dabei bereits zu einer hohen Virtuosität gebracht. Das Setzen von Prioritäten und Zielen ist für Sie selbstverständliche Voraussetzung, um sich möglichst effektiv in neue

Arbeitsfelder einzuarbeiten. Doch was die Feinsteuerung Ihrer vielfältigen Aufgaben und Projekte betrifft, haben Sie noch keine ideale Lösung gefunden. Sie bevorzugen die handschriftliche Planung. Gleichzeitig möchten Sie jedoch sicherstellen, dass auch Ihre Teamkollegen Zugriff auf Ihre Planungsdaten haben und umgekehrt.

**Optimierungsvorschlag:** Versuchen Sie es doch einmal mit einer Kombination aus Papiersystem und Software, die höchste Flexibilität und maximalen Durchblick schafft. Aber Vorsicht vor einer doppelten Buchführung: Software und Papiersystem sollten unbedingt kompatibel sein. Planungscharts, Adressverzeichnisse etc., die auf PC erstellt werden, sollten auf alle Fälle formatgerecht und ohne großen Aufwand ausdrückbar sein, damit man sie bequem im Papiersystem abheften kann.

### Typ 6: Der Innovative

Ihre Neugier ist die treibende Kraft in Ihrem Leben. Sie suchen ständig nach Verbesserungen und geben sich nie mit dem Erreichten zufrieden. Und natürlich ruhen Sie sich nicht auf Ihrem Erfolg aus, sondern haben Spaß daran, auch Ihre eigenen Fähigkeiten immer weiter zu optimieren.

**Organisationsprofil:** Ihr Arbeitsalltag ist strukturiert und von Ihnen bewusst geplant. Sie können wichtige von dringenden Aufgaben un-

terscheiden und lassen sich kaum ablenken. Als Planungsinstrument setzen Sie ein klassisches System mit Ringmechanik ein. Ihre berühmte Neugierde hat Sie aber vielleicht schon getrieben, andere Planungsinstrumente auszuprobieren. Oder Sie sind auch mit den unterschiedlichsten PC-Planungslösungen vertraut.

**Optimierungsvorschlag:** Ihre Offenheit für alles Neue ist eine gute Sache. Aber Vorsicht: Wer gleichzeitig einen Mix aus verschiedenen Planungssystemen nutzt, sollte streng darauf achten, dass sie untereinander auch kompatibel sind. Ansonsten besteht die Gefahr, dass die Systeme nicht auf einem einheitlichen und aktuellen Planungsstand gehalten werden. Statt mehr Durchblick zu erzeugen, kann die Vielfalt leicht Verwirrung stiften. So sollte ein Datenaustausch zwischen Organizer und Computer ebenso einfach möglich sein wie der formatgenaue Ausdruck der elektronischen Planung für die Integration in das Papiersystem.

### **Typ 7: Der »Inbetweener«**

Der Computer ist Ihre Nabelschnur zur Welt. Auch wenn Sie das Büro verlassen, ist Ihr Notebook immer dabei. Obwohl Sie keinerlei Berührungängste mit neuen Informationstechnologien haben, zeigen Sie sich in einem Punkt konservativ: Ihre Termine, Kontakte und Aufgaben halten Sie am liebsten mit Papier und Bleistift fest. Sie haben

sie gern schwarz auf weiß, nämlich auf Papier und nicht am Bildschirm vor sich.

**Organisationsprofil:** Sie bemühen sich, alle Termine, Kontakte und Aufgaben schriftlich festzuhalten. Dass Sie sich aber Ihre wichtigen Notizen häufig nur auf gelbe Zettelchen machen, bringt Sie wahrscheinlich manchmal in Bedrängnis. Denn womöglich wissen Sie am Abend manchmal nicht mehr so genau, wo Sie sich was notiert haben.

**Optimierungsvorschlag:** Machen Sie Schluss mit der Zettelwirtschaft und vertrauen Sie Ihre Planungsdaten und Notizen einem Zeitplan-Tool auf Papier an. Und sollten Sie sich doch überlegen, demnächst Ihre Termine am PC zu verwalten, können Sie Ihre Planungsdaten ja jederzeit ausdrucken und in Ihr Planungssystem integrieren.

### **Typ 8: Der Strategie**

Sie sind ein guter Strategie und haben Ihre Planung fest im Griff. Mit Ihrem Computer möchten Sie allerdings nicht mehr als unbedingt nötig zu tun haben. Als ständiger Generator von Problemen kostet Sie Ihr Computerknecht ohnehin schon viel zu viel Zeit.

**Organisationsprofil:** Sie behalten innerhalb Ihrer Projektgruppe einen zuverlässigen Überblick über die Terminalsituation und den aktuellen Projektstatus. Die Kehrseite

der Medaille: Der Abstimmungsaufwand zwischen Ihnen und den einzelnen Teammitgliedern ist überaus hoch. Sie müssen täglich sehr viele Informationen auswerten, um sich auf dem Laufenden zu halten.

**Optimierungsvorschlag:** Beim vernetzten Arbeiten in der Gruppe ist eine computergestützte Lösung unschlagbar. Man kann Termine automatisch in die Kalender der Mitarbeiter eintragen, sich jederzeit Übersicht über den aktuellen Status verschiedenster Projekte verschaffen und vieles mehr. Lassen Sie den PC für sich arbeiten. Sie müssen Ihr Schicksal ja nicht ganz in die Hände des Rechenknechts legen. Dafür gibt es noch das klassische Planungssystem auf Papier, das Sie jederzeit bei sich tragen und bequem unterwegs nutzen können.

### Typ 9: Der Perfektionist

Respekt, Sie kennen die Grundregeln des Selbstmanagements aus dem Effeff. Ihr Arbeitstag ist konsequent durchstrukturiert, und Sie haben wirklich alles bestens im Griff.

Je nach Anforderung sind Sie in beiden Planungswelten – Papier und EDV – zu Hause. Da Sie viel am PC arbeiten, haben Sie sich hier ideal »eingerichtet«, mit allem, was Sie brauchen: Tagesübersicht, Terminplanung, Projektplanung. Auch der Zugriff auf die Daten aus Ihrem Team ist per Netzwerk kein Problem.

Wenn Sie sich am Abend mit Geschäftsfreunden zum Abendessen treffen, ist sicher auch Ihr Planungssystem auf Papier dabei. Sie sind ein absoluter Profi der Selbstorganisation – Glückwunsch!

## GEWINNEN SIE ZEIT DURCH MONOTASKING

Wir sind heutzutage nicht nur mit komplexen Aufgabenfeldern konfrontiert, sondern zugleich einer rasant wachsenden Informationsmenge und den Zwängen der ständigen Erreichbarkeit ausgesetzt. Diverse Studien belegen, dass Arbeitnehmer alle paar Minuten unterbrochen werden – durch E-Mail, Telefon oder Kollegen. Und dass sie etwa zwei Minuten benötigen, um wieder in ihre Aufgabe hineinzufinden (vgl. Sägeblatt-Effekt Seite 61).

- Die Ordnung bleibt gewahrt, wenn Sie nicht zu viele Projekte auf Schreibtisch oder Desktop liegen haben.
- Die Fehlerquote sinkt, wenn Sie Ihre Konzentration auf nur eine Sache richten.
- Die Zufriedenheit nimmt zu, wenn Sie Vorgang für Vorgang gedanklich ablegen können. So schaffen Sie Freiraum im Kopf und schalten Stress ab!

### Multitasking: ein Mythos

Multitasking beschreibt die Fähigkeit von Betriebssystemen, mehrere Aufgaben (engl.: tasks) in kurzer Zeit nacheinander auszuführen. Was auf Computer zutrifft, muss für Menschen aber noch lange nicht gelten. Auch wenn wir über unsere Sinne mehrere Dinge gleichzeitig wahrnehmen können, ist unser Gehirn nicht in der Lage, zwei Aufgaben auf einmal zu erledigen.

Wenn Sie beim Telefonieren E-Mails checken, teilen Sie nicht nur 100 Prozent Ihrer Aufmerksamkeit auf zwei Aufgaben auf. Sie wechseln in Sekundenschnelle zwischen den Aufgaben hin und her. Die ständigen Unterbrechungen sorgen dafür, dass Ihre Konzentration nachlässt. Ein Teufelskreislauf aus Hektik, Stress, Fehlern und Mehrarbeit kommt ins Rollen. Mit Monotasking machen Sie mehr aus Ihrer Zeit:

- Die Bearbeitungszeit von Vorgängen verkürzt sich, wenn Sie konsequent bei einer Sache bleiben. Sie können bis zu 40 Prozent Zeit gewinnen!

### Checkliste

#### Monotasking-Regeln

- Tagesaufgaben rechtzeitig planen
- Prioritäten setzen
- Pufferzeiten einbauen
- Potenzielle Störelemente ausschalten
- Konzentrierte Arbeitsphasen kommunizieren
- Kurze Erholungspausen einlegen
- Diszipliniert bleiben

## Schluss mit Multitasking

- 1 Wie häufig am Tag erledige ich mehrere Aufgaben gleichzeitig?  
Und in welchen Bereichen?

---

---

---

---

---

---

- 2 Wie oft werde ich im Laufe eines Arbeitstages unterbrochen?

---

---

---

---

---

---

- 3 Wie reagiere ich auf die ständigen Störungen?

---

---

---

---

---

---

- 4 Was werde ich ab heute tun, um eine Arbeitskultur des Monotasking zu etablieren?

---

---

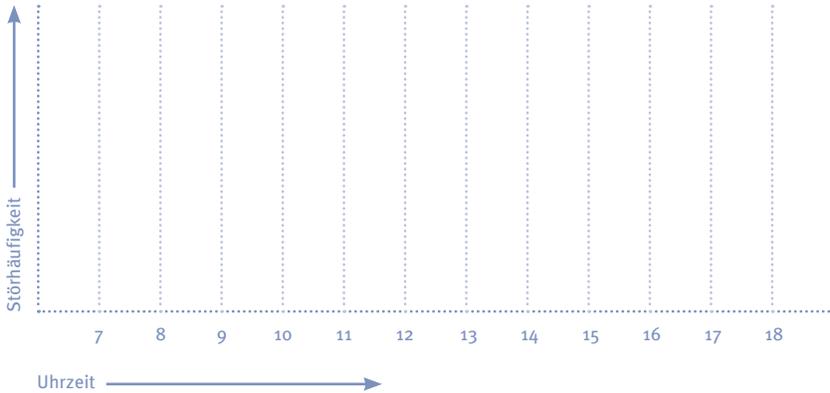
---

---

---

---

## Ihre persönliche Störzeiten-Kurve



Versuchen Sie daher, entsprechend der Störzeiten-Kurve zu arbeiten, indem Sie:

- während der störarmen Zeiten am Vormittag Ihre Stillen Stunden einplanen und Ihre wichtigsten Aufgaben (A-Aufgaben) erledigen.
- während der störanfälligen Zeiten häufige Unterbrechungen einkalkulieren und weniger wichtige Arbeiten (C-Aufgaben) erledigen.

Eine komplizierte, unangenehme Aufgabe, bei der man sich sehr konzentrieren muss, fällt in der Stillen Stunde erheblich leichter als in einem Störungshoch, wo man doppelte und dreifache Energie (vgl. Sägeblatt-Effekt) zur erfolgreichen Aufgabenbewältigung aufbringen muss.

Ideal für Ihren Termin mit sich selbst ist der frühe Morgen. Kommen Sie eine halbe, besser eine ganze Stunde vor allen anderen ins Büro und gehen Sie in Klausur, bevor die tausend Anforderungen des Alltags auf Sie einstürmen.

Es empfiehlt sich nicht, die Stille Stunde auf den frühen Nachmittag zu legen. Da ist zwar wenig los im Büro, aber Ihr Biorhythmus (ab Seite 75) dümpelt gerade im Mittagstief, sodass Ihnen die nötige Konzentration und Energie für anspruchsvolle A-Aufgaben fehlen.

## Stille Stunde

1 Wie kann ich die Störzeiten-Kurve am besten bei meiner Tagesgestaltung berücksichtigen?

.....

.....

.....

.....

2 Wann ist es für mich am günstigsten, ungestörte Zeitblöcke (Stille Stunden) einzuplanen?

.....

.....

.....

.....

3 Welche meiner A-Aufgaben kann ich am besten in der Stillen Stunde erledigen?

.....

.....

.....

.....

4 Was werde ich ab heute tun, um mir regelmäßig eine Stille Stunde einzurichten?

.....

.....

.....

.....

5 Meine Stille Stunde reserviere ich täglich für die Zeit von ..... bis ..... Uhr.

## Nein-Sagen

1 In welchen Situationen fällt es mir schwer, Nein zu sagen?

.....

.....

.....

.....

.....

2 Warum kann ich nur schwer etwas ablehnen?

.....

.....

.....

.....

.....

3 Was würde passieren, wenn ich eine Aufgabe ablehne?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

4 Was werde ich ab heute tun, um konsequent klare Grenzen zu setzen?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

# FÜHREN DURCH DELEGIEREN

Die Fähigkeit, Tätigkeiten und Aufgaben zu delegieren, ist ein wichtiger Schlüssel zu Zeitgewinn, Erfolg und Führung. Der Nutzen ist beträchtlich, denn Sie kommen mit Ihrer Arbeit wesentlich effizienter voran.

*Praktizieren Sie mehr  
»Management  
by Delegation«!*

1 Entscheiden Sie bei jeder Aufgabe von Neuem: Muss ich diese Tätigkeit unbedingt selbst ausführen? Oder kann sie ebenso gut (oder sogar noch besser) von einem anderen erledigt werden?

2 Delegieren Sie auch kontrolliert mittel- und langfristige Aufgaben Ihres Arbeitsgebietes, die den Mitarbeiter motivieren und fachlich fördern können.

3 Delegieren Sie täglich so oft und so viel wie möglich – soweit es die Arbeitssituation und die Kapazität der Ausführenden zulässt.

4 Delegieren Sie nicht nur an Ihre eigenen Mitarbeiter, sondern auch an andere Abteilungen sowie interne und externe Servicestellen.

5 Wählen Sie Mitarbeiter aus, die Sie fördern möchten oder die mehr Erfahrung sammeln sollen. Delegieren Sie aber nur an Personen, die die Aufgabe auch bewältigen können und wollen.

6 Delegieren Sie immer die Aufgabe gemeinsam mit den dazu erforderlichen Kompetenzen und der Verantwortung.

7 Sorgen Sie dafür, dass Sie vollständige Aufgaben delegieren und dass die Aufgabe genau verstanden worden ist.

8 Überprüfen Sie die Erledigung der delegierten Aufgaben und geben Sie dem Ausführenden ein motivierendes und möglichst konstruktives Feedback.

9 Delegieren Sie keine strategisch wichtigen Aufgaben wie Zielsetzungen. Auch Vertrauliches sollten Sie unbedingt selbst erledigen.

## Checkliste

### Die Regeln des Delegierens

- Was soll getan werden? (Inhalt)
- Wer soll es tun? (Person)
- Warum soll er/sie es tun? (Motivation, Ziel)
- Wie soll er/sie es tun? (Umfang, Details)
- Wann soll es erledigt sein? (Termine)

## Ihre Einstellung zum Delegieren

Welchen Argumenten zum Nutzen des Delegierens stimmen Sie zu?

- Delegieren hilft, sich zu entlasten und Zeit für wichtige Aufgaben (zum Beispiel für die eigentliche Führungsfunktion) zu gewinnen.
- Delegieren hilft, die Fachkenntnisse und Erfahrungen der betreffenden Mitarbeiter optimal zu nutzen.
- Delegieren hilft, die Fähigkeit, Initiative, Selbstständigkeit und Kompetenz der Mitarbeiter zu fördern und zu entwickeln.
- Delegieren wirkt sich oft positiv auf die Leistungsmotivation und Arbeitszufriedenheit der Mitarbeiter aus.

Haben Sie mehrere oder gar alle Punkte angekreuzt? Dann werden Sie auch der These zustimmen:

Delegieren ist für Führungskräfte und Mitarbeiter gleichermaßen von Vorteil, denn es bedeutet:

- Selbstentlastung,
- Zeit für A-Aufgaben und
- Chancen für Mitarbeiter, sich zu entwickeln (Motivation).

Mitarbeiter reagieren in der Regel überwiegend positiv auf richtig angewandtes Delegieren, das heißt auf die Übertragung von Arbeitsaufgaben und Kompetenzen plus Verantwortung.

Erfolgreiches Delegieren setzt zwei Dinge voraus:

- die Bereitschaft zu delegieren (das Wollen),
- die Fähigkeit zu delegieren (das Können).

*»Ich arbeite nach dem Prinzip, dass man niemals etwas selbst tun soll, was jemand anderes für einen erledigen kann.«*

John D. Rockefeller (1839–1937),  
amerikanischer Unternehmer  
und Multimillionär

Wer nicht effektiv delegiert, betreibt auch kein effektives (Zeit-) Management. Das Wollen ist Ihre persönliche Entscheidung. Das Können verlangt Ihnen lediglich etwas Organisationstalent und Begeisterungsfähigkeit ab.

Was hindert Sie daran, ab heute mehr Aufgaben als bisher zu delegieren?

## Aktivitäten-Checkliste

Wirksames Delegieren erfordert eine gute Arbeitsorganisation!

Planen Sie das Delegieren und kontrollieren Sie die delegierten Aufgaben und Termine mit einer Arbeitshilfe »Aktivitäten-Checkliste/Aufgaben-Kontrolle« (Blanko-Muster, Seite 70).

Für den Monat ..... Mai .....

Datum	Priorität			Aktivität/ Aufgabe	Zeit- bedarf	Erledigt durch	Beginn	Fertig bis	OK ✓
	A	B	C						
	x			Werbekonzept TJS fertigstellen	1,0	selbst		30.5.	
		x		Planung Konferenz HET vorbereiten		H. Müller	5.5.	20.5.	
		x		Vortrag JHK Ulm ausarbeiten		VK-Abt.		18.5.	
		x		Arbeitsbericht »Fehlzeiten« prüfen	0,5	selbst		10.5.	
		x		Projektgruppe JBM einberufen		Hr. Heyman		16.5.	
		x		Artikel »Textverarbeitung« schreiben	2,0	selbst		30.5.	
		x		Werksbesichtigung BMW organisieren		Fr. Karrer		28.5.	
		x		Verkaufsbericht »Süd« zusammenstellen		H. Theisen		21.5.	
		x		Seminarplanung abgeben	0,5	selbst		30.5.	

Erstellen Sie nun auf der folgenden Seite nach diesem Muster Ihre Aktivitäten-Checkliste (To-do-Liste) für den nächsten Monat.



## Delegieren

1 Was hinderte mich bisher daran, mehr Aufgaben zu delegieren?

.....

.....

.....

.....

2 Welche meiner Aufgaben können meine Mitarbeiter fallweise oder dauerhaft übernehmen?

.....

.....

.....

.....

3 Wie kann ich delegierte Aufgaben regelmäßig terminlich kontrollieren?

.....

.....

.....

.....

4 Was kann ich ab heute tun, um sofort mehr aus meinem Aufgabenkatalog zu delegieren?

### Aufgabe 1

Zeitbedarf:                      Delegieren an:

.....

### Aufgabe 2

Zeitbedarf:                      Delegieren an:

.....

### Aufgabe 3

Zeitbedarf:                      Delegieren an:

.....

Grundsätzlich lassen sich die Menschen in zwei Kategorien unterteilen:

- Der **Morgentyp (M)** steht früh auf und braucht dazu oft nicht mal einen Wecker. Er ist eher tagaktiv. Seine Leistungskurve sinkt früher am Abend, deshalb geht er gern zeitig zu Bett.
- Der **Abendtyp (A)** findet morgens nur schwer aus dem Bett und braucht ein wenig Zeit, um in Form zu kommen. Dafür ist er nachtaktiv und zu später Stunde noch leistungsfähig.

## Wie tickt Ihre innere Uhr?

Beobachten Sie ein paar Tage lang Ihre Lebensgewohnheiten und beantworten Sie die folgenden Fragen:

Wann stehen Sie am liebsten auf?

5:00–8.00 Uhr  M

Nach 8:00 Uhr  A

Sind Sie sofort munter, wenn der Wecker klingelt?

Ja  M

Nein  A

Schätzen Sie ein ausgiebiges Frühstück?

Ja  M

Nein  A

Wann gehen Ihnen schwierige Aufgaben besonders gut von der Hand?

Am frühen Morgen  M

Am späten Nachmittag  A

Wann werden Sie abends in der Regel müde?

Vor 23:00 Uhr  M

Nach 23:00 Uhr  A

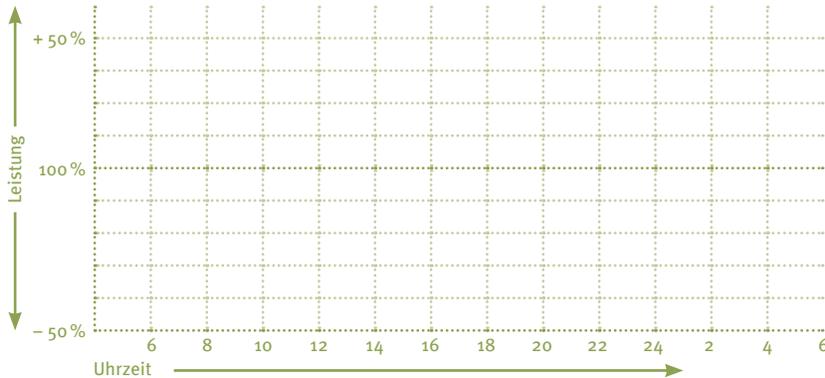
Wenn Sie wissen, wie Ihre innere Uhr tickt, können Sie Ihre Tagesplanung gezielt darauf abstellen. Die Anzahl der Ms beziehungsweise der As gibt Ihnen Aufschluss darüber, ob Sie tendenziell eher ein Morgen- oder ein Abendtyp sind:

M .....

A .....

## Ihre persönliche Leistungskurve

Zeichnen Sie nun Ihre persönliche Leistungskurve.



Zu langes, intensives Arbeiten macht sich nicht bezahlt, da Konzentration und Leistungsfähigkeit nachlassen und sich Fehler einschleichen. Achten Sie deshalb ganz bewusst darauf, Ihrem persönlichen Rhythmus entsprechend zu leben und regelmäßig Pausen einzulegen. Betrachten Sie Pausen nicht als Zeitverschwendung, sondern als erholsames Auftanken von Energie.

### Erhöhte Produktivität

Wenn Sie durch eine Tagesorganisation nach der Leistungskurve die natürlichen Gesetzmäßigkeiten Ihres Organismus nutzen, werden Sie Ihre Produktivität erheblich steigern.

## Biorhythmus

- 1 In welchen Bereichen stimmt mein Biorhythmus nicht mit meinem Lebensrhythmus überein?

.....

.....

.....

.....

.....

- 2 Wie kann ich meine Tagesplanung besser an meinen Biorhythmus anpassen?

.....

.....

.....

.....

.....

- 3 Wie kann ich den Regenerationseffekt durch Kurzpausen optimal nutzen?

.....

.....

.....

.....

.....

- 4 Was werde ich ab heute tun, um meinen Leistungsrhythmus besser zu nutzen?

.....

.....

.....

.....

.....

## Meine Einstellung zum Pause-Machen

Wie leicht oder schwer es Ihnen fällt, Pause zu machen oder einfach mal nichts zu tun, finden Sie heraus, indem Sie den folgenden Kurztest machen und die für Sie zutreffenden Antworten ankreuzen.

**Testen Sie Ihr Zeitgefühl:** Schauen Sie auf die Uhr und schließen Sie die Augen. Machen Sie sie erst wieder auf, wenn Sie glauben, dass eine Minute vorbei ist. Wie viel Zeit ist tatsächlich vergangen?

- A** weniger als 60 Sekunden      **B** genau 60 Sekunden      **C** mehr als 60 Sekunden

**Testen Sie Ihren Entspannungsgrad:** Schließen Sie die Augen und denken Sie ans Nichtstun. Was kommt Ihnen dabei als Erstes in den Sinn?

- A** Ihre Arbeitsberge      **B** Ihre Familie      **C** Meer/Strand/Sonnenuntergang/Berge etc.

**Testen Sie Ihr Mußvermögen:** Stellen Sie sich vor, Sie haben ab morgen drei Tage frei und können dem Nichtstun frönen – kein Fernseher, kein Internet, kein Telefon, keine Bücher. Einfach nur entspannen, ruhen, spazieren gehen, nachdenken, beobachten etc. Wann wird Ihnen langweilig?

- A** sofort      **B** nach einer Stunde      **C** nach einem Tag oder später

**Testen Sie Ihre Entschleunigungsfähigkeit:** Nehmen Sie sich ein paar Minuten Zeit und machen Sie alles ganz bewusst und langsam. Kauen Sie beim Essen jeden Bissen 35 Mal, gehen Sie in Zeitlupentempo zur U-Bahn, lesen Sie jeden Satz in der Zeitung zweimal. Wie lang halten Sie das durch:

- A** ein paar Sekunden      **B** gerade mal eine Minute      **C** drei bis fünf Minuten

Zählen Sie nun zusammen, wie oft Sie A, B oder C angekreuzt haben. Wo haben Sie die höchste Punktzahl?

- A**       **B**       **C**

**A** Pause ist ein Fremdwort für Sie. Achten Sie darauf, Körper und Geist die notwendigen Ruhephasen zu gönnen!

**B** Sie wissen um den Wert der Pause, vergessen aber im Alltag immer wieder mal, sich eine kurze Auszeit zu nehmen. Geben Sie Ihren Pausen einen Termin!

**C** Sie sind auf dem Weg, ein Pausenprofi zu werden. Weiter so!

## Mehr Selbstbestimmung

1 Wer oder was hindert mich daran, selbst über meine Zeit zu bestimmen?

.....

.....

.....

.....

2 Warum lasse ich mich von anderen unter Druck setzen oder mir vorschreiben, was wann zu tun ist?

.....

.....

.....

.....

3 Was würde passieren, wenn ich das Ruder in die Hand nähme?

.....

.....

.....

.....

4 Was würde ich ändern, wenn ich selbst bestimmen könnte?

.....

.....

.....

.....

5 Was werde ich ab heute tun, um das Prinzip der Selbstbestimmung konsequent anzuwenden?

.....

.....

.....

.....

# BEGINNEN UND BEENDEN SIE IHREN TAG IMMER POSITIV

Es ist fast immer das gleiche Problem: Unausgeschlafen, mit Eile und Hast, ohne ein vernünftiges Frühstück in die Firma gerast – mit einem solchen Start kann der Tag sehr leicht misslingen! Damit Sie bei all Ihren wichtigen und dringenden Aufgaben nicht die Freude am Tag verlieren, sollten Sie sich immer wieder auf die positiven Seiten des Lebens konzentrieren und tägliche Glücksgewohnheiten etablieren.

Gönnen Sie sich Zeit am Morgen:

- für ein gemütliches Aufwachen (evtl. Entspannung, Meditation)
- für eine Bewegungsaktivität (Jogging, Gymnastik)
- für eine wohltuende persönliche Hygiene und Pflege
- für ein schönes Frühstück mit der Familie
- für eine gelassene Fahrt zur Arbeit ohne Hast
- für einen organisierten Start in den Arbeitstag

Versuchen Sie, jedem Tag etwas Positives abzugewinnen, denn Ihre Grundeinstellung zu Ihrer Umwelt, also auch die Art und Weise, wie Sie an die anstehenden Aufgaben herangehen, hat einen maßgeblichen Anteil an Ihrem Erfolg oder Misserfolg. Alle Lebenshilfeschulen und Autoren von Erfolgsratgebern sind einhellig der Auffassung, dass Erfolg sehr stark von der persönlichen Einstellung, den eigenen Gedanken, Gefühlen und Gemütszuständen abhängt. Und sie wissen, dass er durch

positives Denken und Handeln entsprechend beeinflusst werden kann.

Bevor Sie sich also auf Ihre Arbeit stürzen, sollten Sie sich in aller Ruhe auf den Tag einstellen, indem Sie:

- Ihren Tagesplan (am Abend des Vortages erstellt) anhand der fixierten Aufgaben und Tagesziele nach Wichtigkeit und Dringlichkeit noch einmal durchgehen,
- für die Schwerpunkt-Aufgaben des Tages (A-Aufgaben) die nötige Arbeitsvorbereitung treffen und Unterlagen bereitlegen,

## Checkliste

### Positives Denken und Handeln

Was können Sie tun, um eine schlechte Startphase in eine positive Situation zu transformieren?

Unausgeschlafen	.....
Ohne Frühstück	.....
Eile	.....
Ungeduld	.....
Ärger	.....
Stress	.....
Misserfolg	.....
Erschöpfung	.....

## Positive Lebenseinstellung

- 1 Was werde ich ab heute tun, um den Tag mit einer positiven Einstellung zu beginnen?

.....

.....

.....

.....

.....

- 2 Was werde ich ab heute tun, um mir mit kleinen Highlights den Arbeitstag zu versüßen?

.....

.....

.....

.....

.....

- 3 Was werde ich ab heute tun, um dem Abend einen angenehmen Höhepunkt zu geben?

.....

.....

.....

.....

.....

- 4 Was werde ich ab heute tun, um den Tag positiv zu beenden?

.....

.....

.....

.....

.....

## Hinderliche Gewohnheiten aufspüren

1 Welche Zeitfresser stören mich in meinem Arbeitsalltag?

.....

.....

.....

.....

.....

2 Mit welchen Gewohnheiten nähre ich – unbewusst – meine Zeitfresser?

.....

.....

.....

.....

.....

3 Wie kann ich diese lästigen Gewohnheiten durch neue und hilfreiche ersetzen?

.....

.....

.....

.....

.....

4 Was werde ich ab heute tun, um die Zeitfresser auszuschalten?

.....

.....

.....

.....

.....

