

|          |                                                                           |           |
|----------|---------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1</b> | <b>Grundlagen des Zeitmanagements</b>                                     | <b>7</b>  |
| 1.1      | Was ist Zeit?                                                             | 8         |
| 1.1.1    | Zeitempfinden: subjektiv und situationsabhängig                           | 8         |
| 1.1.2    | Der Umgang mit Zeit: Eine Frage der Einstellung                           | 8         |
| 1.1.3    | Die Macht der Uhr                                                         | 8         |
| 1.1.4    | Die Zeit optimal nutzen                                                   | 9         |
| 1.2      | Zeitmanagement und Erfolg                                                 | 9         |
| 1.2.1    | Selbstbestimmung – Fremdbestimmung                                        | 9         |
| 1.2.2    | Lässt sich durch Zeitmanagement Zeit sparen?                              | 11        |
| 1.3      | Durch Selbstkompetenz und Selbstmanagement zur Selbstbestimmung           | 11        |
| 1.3.1    | Selbstkompetenz und Selbstorganisation                                    | 11        |
| 1.3.2    | Der Regelkreis des (Selbst-)managements                                   | 12        |
| <b>2</b> | <b>Ziele formulieren und strukturieren</b>                                | <b>17</b> |
| 2.1      | Ziele formulieren                                                         | 18        |
| 2.1.1    | Regeln zur Zielformulierung                                               | 18        |
|          | ☞ Ziele schriftlich fixieren                                              | 19        |
|          | ☞ Ziele ambitioniert und realistisch formulieren                          | 19        |
|          | ☞ Ziele positiv formulieren                                               | 19        |
|          | ☞ Ziele konkret und überprüfbar formulieren                               | 19        |
|          | ☞ Beginn- und Endzeitpunkt formulieren                                    | 20        |
| 2.1.2    | Persönliche Ziele finden                                                  | 20        |
| 2.2      | Ziele strukturieren und konkretisieren                                    | 21        |
| 2.2.1    | Konflikte identifizieren, Zielanzahl reduzieren und Zielkatalog festlegen | 21        |
| 2.2.2    | Ziele nach dem Zeithorizont staffeln                                      | 21        |
| 2.3      | Indikatoren zur Überprüfung bestimmen                                     | 22        |
| 2.4      | Handlungen zur Zielerreichung planen                                      | 22        |
|          | 1. Ziele formulieren                                                      | 22        |
|          | 2. Zwischenziele festlegen                                                | 22        |
|          | 3. Handlungen bestimmen                                                   | 22        |
|          | 4. Handlungen planen                                                      | 23        |
| 2.5      | Zielkontrolle: Ziele verändern sich                                       | 23        |

3

Prioritäten setzen

25

3.1

Prioritäten setzen heißt Entscheidungen treffen

26

■

Wann müssen keine Prioritäten gesetzt werden?

26

3.2

Prioritäten bewusst setzen

27

3.3

Methoden zur Prioritätensetzung

29

3.3.1

Das Pareto-Prinzip

29

■

Pareto-Prinzip und Zeitmanagement

29

■

Aufgaben nach dem Pareto-Prinzip optimal erledigen

30

■

Gilt das Pareto-Prinzip immer?

32

3.3.2

Das Eisenhower-Prinzip

32

■

Wichtiges und Dringliches

32

■

Vier-Felder-Entscheidungshilfe

33

■

Die Zuordnung kann sich verändern

33

■

Bedeutung der Felder

34

3.3.3

ABC-Analyse

35

■

Prinzip der ABC-Analyse

35

■

Wertgrößen bei der ABC-Analyse

35

■

Realität

36

■

Vier Schritte der ABC-Analyse:

37

3.4

Zusammenfassung: Ziele richtig priorisieren

38

4

Entlastung durch zielorientiertes und prozessoptimiertes Planen und Handeln

41

4.1

Zielorientiert handeln

42

■

Entlastungsfrage 1: Warum muss diese Arbeit überhaupt gemacht werden?

42

■

Entlastungsfrage 2: Warum muss ich diese Arbeit machen?

42

■

Entlastungsfrage 3: Warum muss diese Arbeit jetzt gemacht werden?

43

■

Entlastungsfrage 4: Warum muss diese Arbeit in dieser Form ausgeführt werden?

43

4.2

Prozessoptimiert handeln

43

■

Kennzeichen prozessoptimierter Veränderungen

43

4.3

Aufgaben planen - „Getting Things Done“

44

■

Ablage-Organisation: "43 Folders"

45

|            |                                                                         |           |
|------------|-------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>5</b>   | <b>Zeitplanung und Planungsinstrumente</b>                              | <b>47</b> |
| <b>5.1</b> | <b>Warum planen?</b>                                                    | <b>48</b> |
| ■          | Zeiteinsparung durch Zeitplanung                                        | 48        |
| ■          | Überblick                                                               | 49        |
| ■          | Nichts gerät in Vergessenheit                                           | 49        |
| ■          | Höhere Flexibilität                                                     | 49        |
| <b>5.2</b> | <b>Planungsregeln</b>                                                   | <b>50</b> |
| ■          | Planen statt assoziativ handeln                                         | 50        |
| ■          | Kleinigkeiten in Blöcke zusammenfassen                                  | 51        |
| ■          | Hier als Regel: Erst eine Sache beenden, bevor eine neue begonnen wird. | 51        |
| ■          | Prinzip der Schriftlichkeit                                             | 51        |
| ■          | Zeitdauer planen                                                        | 52        |
| ■          | Pufferzeiten einplanen                                                  | 53        |
| ■          | Konsequente Anwendung                                                   | 53        |
| ■          | Zeit für Planung einplanen                                              | 54        |
| ■          | Zusammenfassung                                                         | 54        |
| <b>5.3</b> | <b>Planungshelfer</b>                                                   | <b>54</b> |
| 5.3.1      | Klassischer Planer oder elektronisches Tool?                            | 54        |
| ■          | Vorteile des "klassischen" Planers                                      | 55        |
| ■          | Vorteile elektronischer Tools                                           | 55        |
| 5.3.2      | Analoger Klassiker: Das Zeitplanbuch                                    | 56        |
| ■          | Inhalt und Aufbau eines Zeitplanbuches                                  | 56        |
| ■          | Standard-Inhalte eines Zeitplanbuches                                   | 56        |
| ■          | Das Kalendarium des Zeitplanbuches                                      | 57        |
| ■          | Das Zeitfenster:                                                        | 57        |
| ■          | Aufbau eines Tagesplans                                                 | 57        |
| 5.3.3      | Welches Zeitplanbuch soll es sein?                                      | 62        |
| 5.3.4      | Zeitplanung mit EDV-Unterstützung                                       | 62        |
| <b>5.4</b> | <b>Zeitplanung umsetzen</b>                                             | <b>63</b> |
| 5.4.1      | Erste Schritte zu einem veränderten Zeitmanagement                      | 63        |
| ■          | Ausreden und Verhinderer                                                | 63        |
| ■          | Umsetzungsfallen                                                        | 64        |
| 5.4.2      | Transferhilfen für die Umsetzung                                        | 65        |
| ■          | Weitere Transferhilfen                                                  | 66        |

|             |                                                                                |            |
|-------------|--------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>6</b>    | <b>Zeitfresser erkennen und umgehen</b>                                        | <b>73</b>  |
| <b>6.1</b>  | <b>Zeitfresser: Nicht „Nein“ sagen können</b>                                  | <b>74</b>  |
|             | ■ Ursachen des Nicht-„Nein“-sagen-Könnens                                      | 74         |
| <b>6.2</b>  | <b>Zeitfresser: Nicht delegieren können</b>                                    | <b>76</b>  |
|             | ■ Mögliche Delegationsblockaden                                                | 76         |
|             | ■ Welche Aufgaben sind delegierbar?                                            | 77         |
|             | ■ Gekonnt delegieren                                                           | 77         |
| <b>6.3</b>  | <b>Zeitfresser: Arbeiten vor sich herschieben</b>                              | <b>78</b>  |
|             | ■ Mögliche Lösungsstrategien sind:                                             | 79         |
| <b>6.4</b>  | <b>Zeitfresser: Leistungskurve und Pausen nicht beachten</b>                   | <b>79</b>  |
|             | ■ Die Regeln zum Pausemachen                                                   | 80         |
| <b>6.5</b>  | <b>Zeitfresser: Unstrukturierte Schreibtisch-, Ablage- und PC-Organisation</b> | <b>81</b>  |
|             | ■ Schreibtischorganisation                                                     | 81         |
|             | ■ Ausmisten und Wegwerfen                                                      | 81         |
|             | ■ Ablagesystem                                                                 | 81         |
|             | ■ Papierfluss und -ablage                                                      | 82         |
|             | ■ Strukturierung des Ablagesystems                                             | 83         |
|             | ■ Struktur auf dem PC                                                          | 85         |
|             | ■ E-Mails                                                                      | 85         |
|             | ■ Eigenes System                                                               | 86         |
| <b>6.6</b>  | <b>Zeitfresser: Störungen bei der Arbeit</b>                                   | <b>86</b>  |
|             | ■ Störanalyse                                                                  | 86         |
|             | ■ Störungsfreie Zeit                                                           | 87         |
| <b>6.7</b>  | <b>Zeitfresser: Ineffiziente und unnötige Telefonate</b>                       | <b>88</b>  |
|             | ■ Störungen durch Telefonanrufe mittels folgender Punkte reduzieren:           | 89         |
| <b>6.8</b>  | <b>Zeitfresser: E-Mails - zu häufig und zu viele</b>                           | <b>89</b>  |
|             | ■ Regeln für die E-Mail-Kommunikation                                          | 90         |
| <b>6.9</b>  | <b>Zeitfresser: Besucher</b>                                                   | <b>90</b>  |
|             | ■ Angemeldete Besucher                                                         | 90         |
|             | ■ Spontane, unangemeldete Besucher                                             | 91         |
| <b>6.10</b> | <b>Zeitfresser: Ineffiziente Besprechungen</b>                                 | <b>92</b>  |
|             | ■ Vor der Besprechung                                                          | 93         |
|             | ■ Während der Besprechung                                                      | 94         |
|             | ■ Nach der Besprechung                                                         | 95         |
| <b>6.11</b> | <b>Zeitfresser: Zu viel Lesestoff</b>                                          | <b>95</b>  |
|             | <b>Sachwortverzeichnis</b>                                                     | <b>103</b> |