

# Selbst- und Zeitmanagement

## Herbsttagung AjDB Köln, 4.11.2016

Kempkes.Gebhardt Organisationsberatung  
Partnerschaftsgesellschaft  
Ulrich Hoffmann  
Hofrichterstraße 15  
D - 51067 Köln  
Tel.: +49 (0) 221 - 96 36 412  
Fax: +49 (0) 221 - 9636413  
E-Mail: Ulrich.Hoffmann@kgorga.de  
www.kgorga.de

# Inhaltsverzeichnis

Einleitendes zum Selbstmanagement	S. 4
Die 6 Funktionen des Selbstmanagements	S. 12
1. Ziele setzen	S. 13
2. Planung	S. 17
3. Entscheiden	S. 21
4. Realisieren – Geplantes konsequent umsetzen	S. 24
5. Tagesrückblick (Kontrolle)	S. 32
6. Kommunikation: Emails als Störquelle	S. 33
Selbstmanagement kurz gefasst	S. 34

Eines der mit großer Sicherheit am *häufigsten*  
*verwendeten* Substantive der deutschen Sprache ist...

„Zeit“

## Zeit ist unser *knappstes* Gut !!

Man kann die Zeit

- nicht kaufen
- nicht wie Geld vermehren
- nicht zurückholen
- nicht speichern oder lagern
- nicht auf andere übertragen.



## Zeit ist gerecht verteilt!

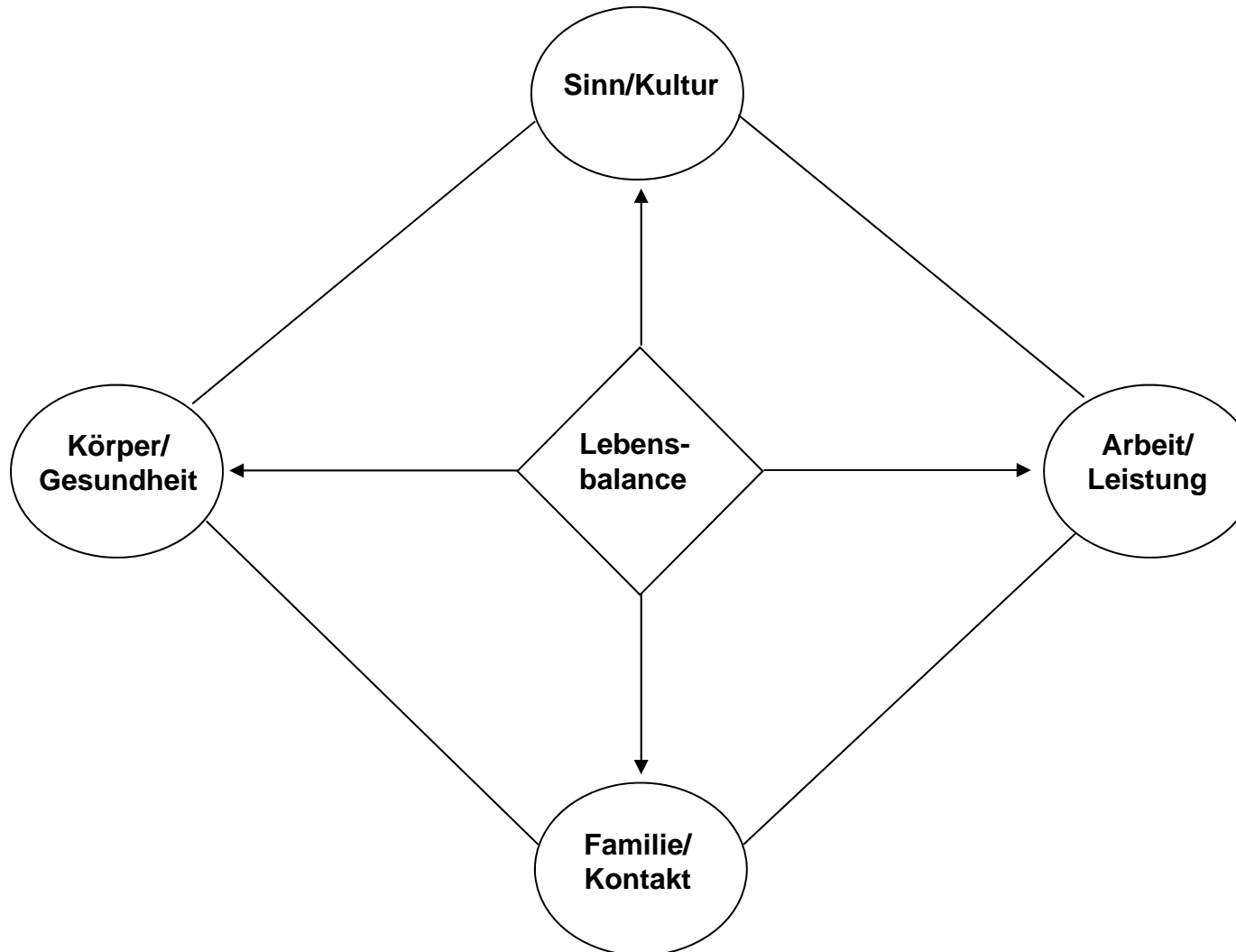
Jeder Mensch hat gleich viel Zeit  
(24 Std. am Tag).

Wieso „hat einer Zeit“ und  
ein anderer nicht?

Wieso schaffen manche  
Menschen wesentlich mehr  
als andere?



## Das Modell der Lebens-Balance



## Wie viele Stunden haben Sie noch?

Durchschnittliches Lebensalter x 360 Tage x 24 Stunden  
- Lebensalter x 360 Tage x 24 Stunden

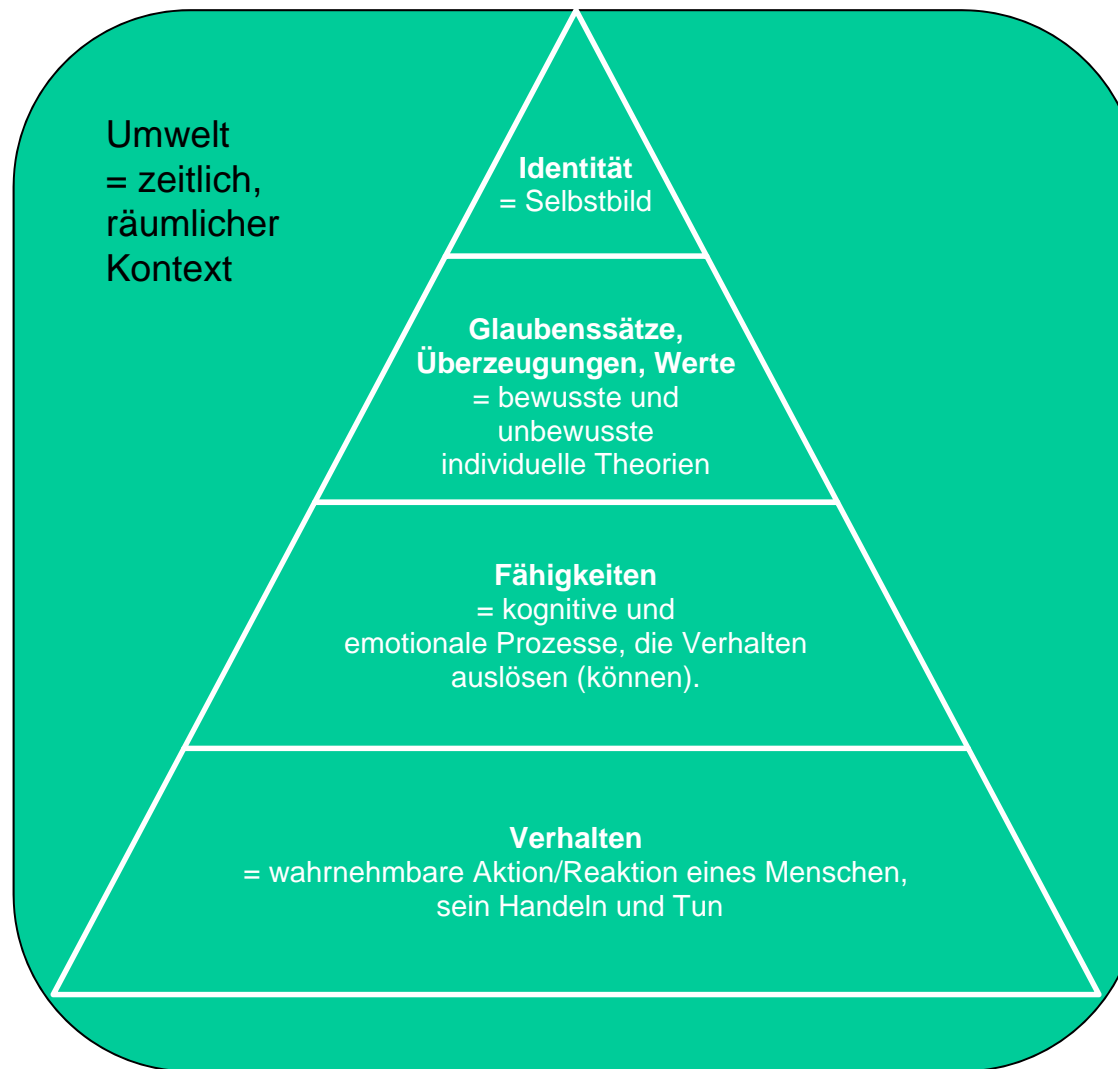
---

= verbleibende Stunden in unserem Leben

- 1/3 Schlafenszeit
  - 1/3 Arbeitszeit
- 

**= 1/3 frei verfügbare Zeit**

# Das Modell der Gestaltungsebenen von Robert Dilts





# Ohne Fleiß kein Preis!

Arbeit ist des Ruhmes  
Mutter.

Wer auf höhere Berge steigen will,  
muss auch schärferen Wind  
vertragen können

Arbeit bringt  
Brot, Faulenzen  
Hungersnot

Fließ bringt Brot,  
Faulheit Not.

Von nix kommt nix

Schmutzige Arbeit,  
blankes Geld.

Der eine hat die Mühe, der  
andere hat die Brühe.

Willst Du nicht  
arbeiten, so hilft Dir  
keine Beten.

Das Bessere ist des  
Guten Feind.

Müßiggang ist aller  
Laster Anfang.

Fleiß geht sicher auf Eis.

Der Fleißige tut sich nimmer  
genug.

Ein ersparter Pfennig ist zweimal  
verdient.

Der Jugend Fleiß, des Alters Ehr'

Geld fährt auf hohen  
Schlitten, Armut muss zu  
Fuß gehen.

Das Glück gehört den  
Tüchtigen

Es gibt keinen Vorteil ohne Mühe.

# Gut Ding will Weile haben

Gut Ding will Weile haben.

Ochsen gehen langsam, ziehen aber gut.

Eile mit Weile

Richtig oder gar nicht.

Alles hat seine Zeit.

In der Ruhe liegt die Kraft.

Die verlorene Zeit fängt man nie wieder ein.

Ein Leben ohne Träume ist wie ein Garten ohne Blumen.

Auf jeden Abend folgt auch ein Morgen.

Wunder kommen zu denen, die an sie glauben.

Ergänzen/Erfinden Sie Ihr Lieblings-Gelassenheits-Spruchwort!

...

Wer nicht richtig faulzen kann, der kann auch nicht richtig arbeiten.

..  
.

Warte auf das Glück, aber vergiss nicht, ihm die Tore zu öffnen.

...

...

Nach dem Essen sollst du ruhn´ oder 1000 Schritte tun.

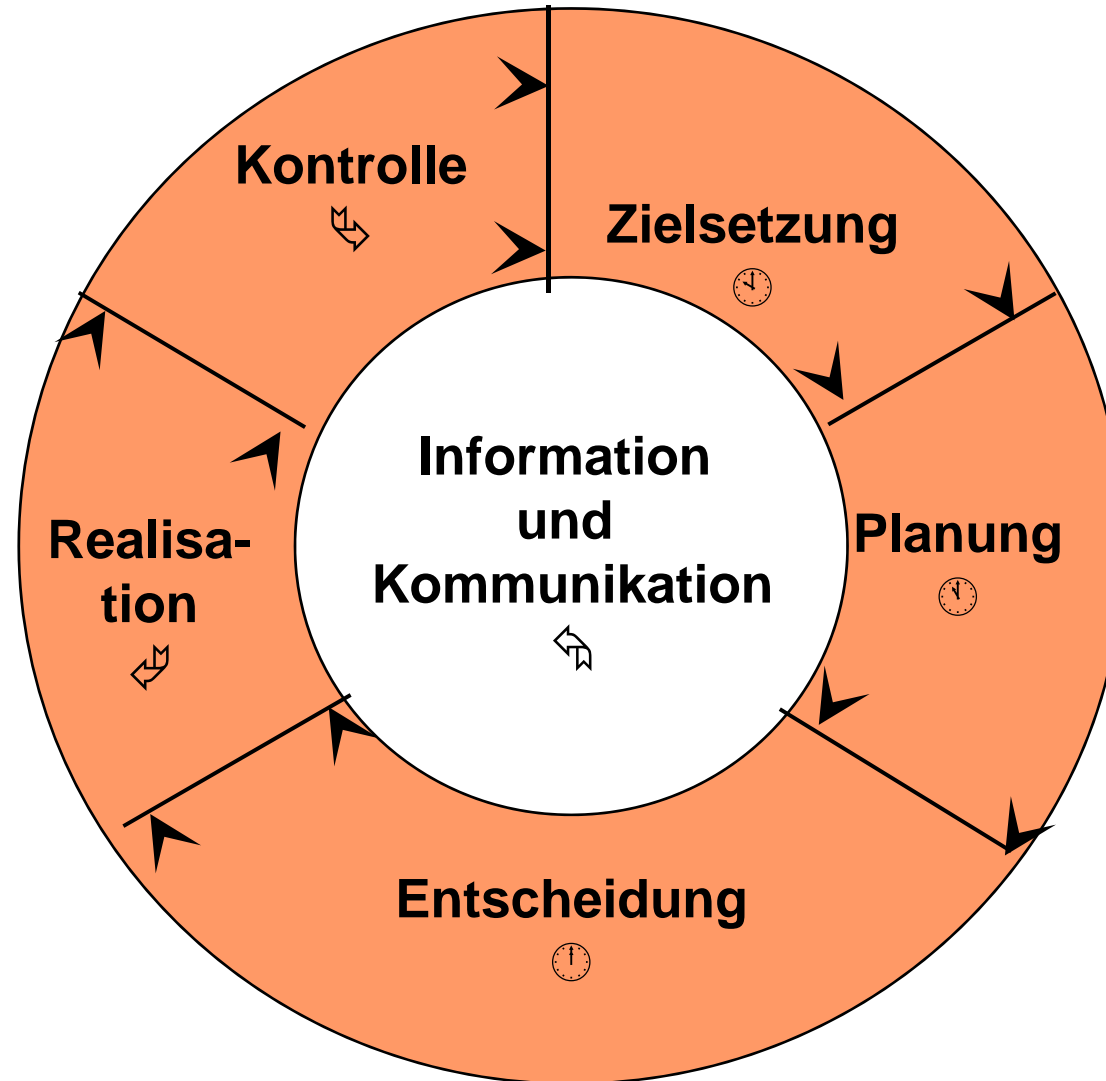
*Zeitmanagement*

*wird abgelöst durch*

*Selbstmanagement!*

Der Ausgangspunkt für mein Handeln bin ich selbst. Deshalb beginnt der Umgang mit der Zeit auch bei mir selbst.

# Selbstmanagement - Regelkreis



# Ziele setzen

Der ziellose Mensch erleidet  
sein Schicksal,  
der zielbewusste gestaltet es!  
Immanuel Kant

Sobald der Geist auf  
ein Ziel gerichtet ist,  
kommt ihm vieles  
entgegen. J.W. v. Goethe

Der Langsamste, der sein Ziel  
Nicht aus den Augen verliert, geht  
Noch immer geschwinder als  
jener, der ohne Ziel herumirrt.  
Gotthold Ephraim Lessing

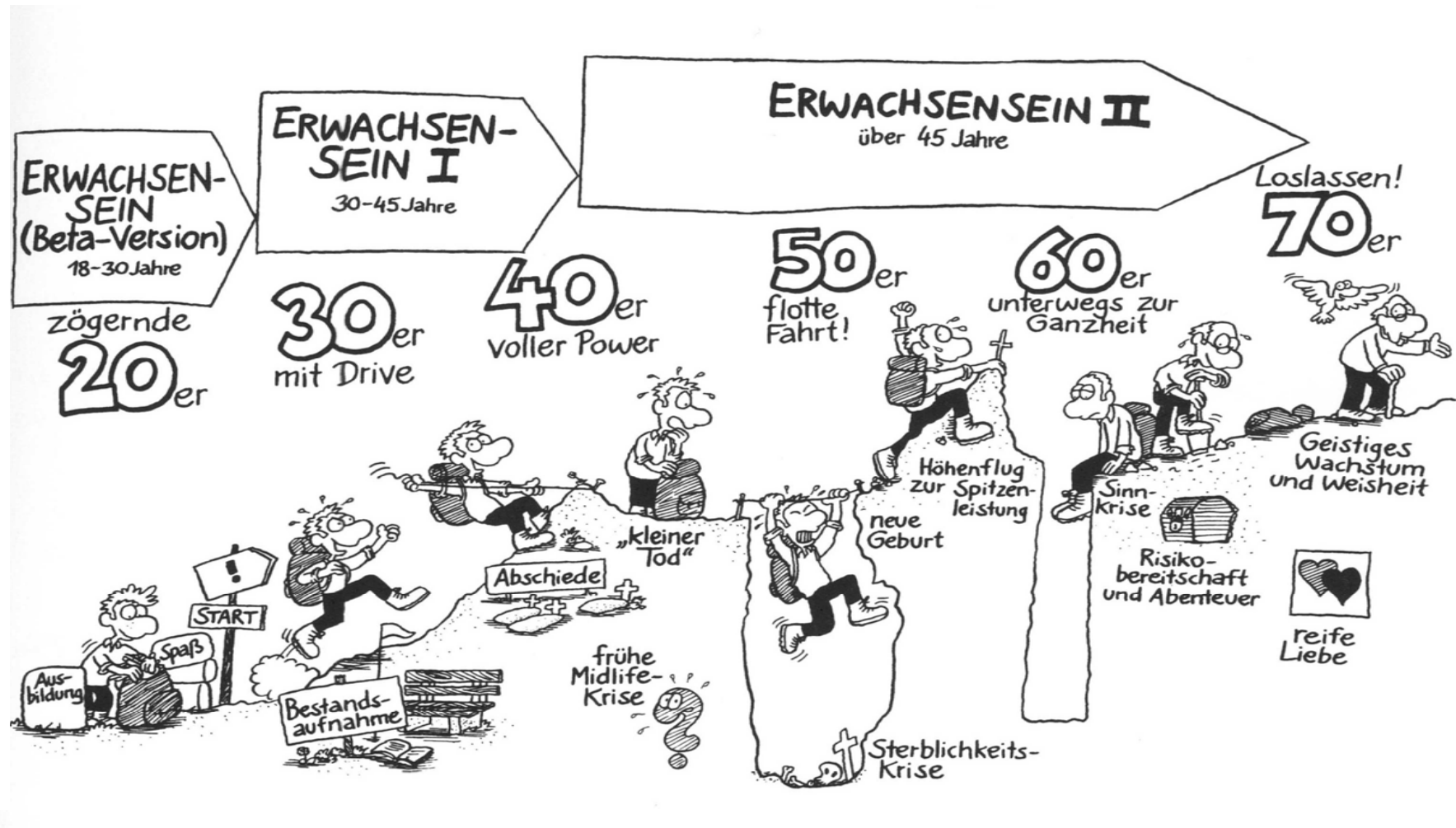
# Setzen Sie sich Ziele!

<p><b>Berufliche Ziele</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• langfristig (Karriereziele)</li> </ul> <hr/> <hr/>	<p><b>Private Ziele</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• langfristig (Lebensziele)</li> </ul> <hr/> <hr/>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• mittelfristig (5 Jahre)</li> </ul> <hr/> <hr/>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• mittelfristig (5 Jahre)</li> </ul> <hr/> <hr/>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• kurzfristig (noch in diesem Jahr)</li> </ul> <hr/> <hr/>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• kurzfristig (noch in diesem Jahr)</li> </ul> <hr/> <hr/>

## Ziele setzen

1. Formulieren Sie Ihre Ziele **so konkret wie möglich** (Zahlen, Daten, Fakten): "Wann will ich was erreicht haben?"
2. Wählen Sie dabei keine Tätigkeits-, sondern **Ergebnis-Formulierungen**.
3. Zwecks Selbstmotivation sollen die Ziele realistisch und **in einem absehbaren Zeitraum erreichbar** sein.
4. Art und Umfang der Ziele sollten **visualisiert**, zumindest aber **aufgelistet** werden. Dadurch macht man sie sich besser bewusst.
5. Auch **Tagesaktivitäten an langfristigen persönlichen Zielen ausrichten!**

# Jede Lebensphase hat ihre besonderen Schwerpunkte





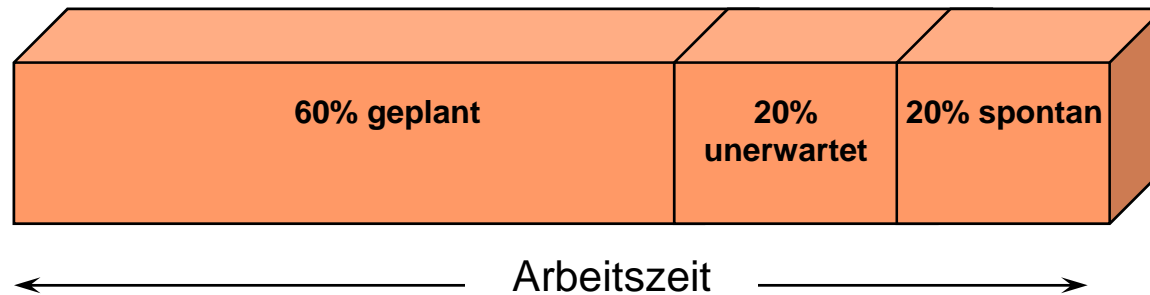
# Planung...

...ist der Übergang vom Zufall zum Irrtum.  
(frei nach A. Einstein)

Je genauer/detailliert die Planung, umso härter trifft  
der Zufall.

## Grundregel der Zeitplanung (60:40-Regel)

Ziel ist es, nicht mehr als ca. 60% der zur Verfügung stehenden Arbeitszeit aktiv zu verplanen. Die übrigen 40% dienen als Pufferzeit für unerwartete und spontane Aktivitäten.



ca. 60% geplante Aktivitäten

ca. 20% unerwartete Aktivitäten (als notwendige Reaktion auf äußere Einflüsse, Störungen, usw.)

ca. 20% spontane Aktivitäten (als Resultat aktueller Motivationen oder wahrgenommener Erfordernisse, z.B. kreative Auszeiten, small talk, Mitarbeitergespräche, ...)

Je nach der Art Ihrer Tätigkeit wird die 60:40-Regel nach oben oder unten abweichen. Wichtig ist es deshalb, sich zunächst überhaupt einmal die Notwendigkeit von Puffern bei der eigenen Zeitplanung zu verdeutlichen.

# ALPEN-Methode

Die ALPEN-Methode dient dazu, einen “Berg von Aufgaben” zu strukturieren. Die Methode ist ursprünglich zur Tagesplanung gedacht, lässt sich jedoch auch gut verwenden für längere Planungshorizonte sowie als Hilfsmittel bei Arbeitsbesprechungen.

## **A Aufgaben zusammenstellen**

Aufgaben/Tätigkeiten/Termine aufschreiben (Brainstorming)

- aus allgemeiner Aktivitäten-Liste
- abgeleitet aus Oberplänen
- Unerledigtes von gestern
- neu hinzugekommene Tagesarbeiten (Termine, Telefonate, Briefe, usw.)
- Routineaufgaben (heute zu erledigen)

## **L Länge der Tätigkeiten schätzen**

Zu jeder Aufgabe den Zeitbedarf notieren, den ich ungefähr für die Erledigung veranschlage.  
Geschätzte Gesamtzeit durch Addition ermitteln.

## **P Pufferzeit reservieren (60:40-Regel)**

Nur ca. 60% der Zeit verplanen oder ca. 40% als Pufferzeit für unerwartet oder spontane Aktivitäten reservieren.

## **E Entscheidung über Prioritäten, Kürzungen und Delegation treffen**

Ziel: Zeitbedarf der Tagesaktivitäten auf 5 bis 6 Stunden begrenzen.

- Prioritäten setzen durch ABC-Analyse
- Tätigkeiten auf das unbedingt Notwendige beschränken
- Delegations- oder Rationalisierungsmöglichkeiten?

## **N Notizen ins Zeitplanbuch (Tagesplan) übertragen**

Welche Tätigkeiten wann am Tag? (Arbeitsblöcke bilden, Stille Stunde, A-Aufgaben zu “starken” Zeiten)

## Entscheidungen treffen

Wer Entscheidungen nicht plant, sondern sich erst darum kümmert, wenn die Entscheidung fallen muss, der handelt zu spät. (Konfuzius)

Wer das Ziel kennt, kann entscheiden. Wer entscheidet, findet Ruhe. Wer Ruhe findet, ist sicher. Wer sicher ist, kann überlegen. Wer überlegt, kann verbessern. (Konfuzius)

# Prioritätensetzung

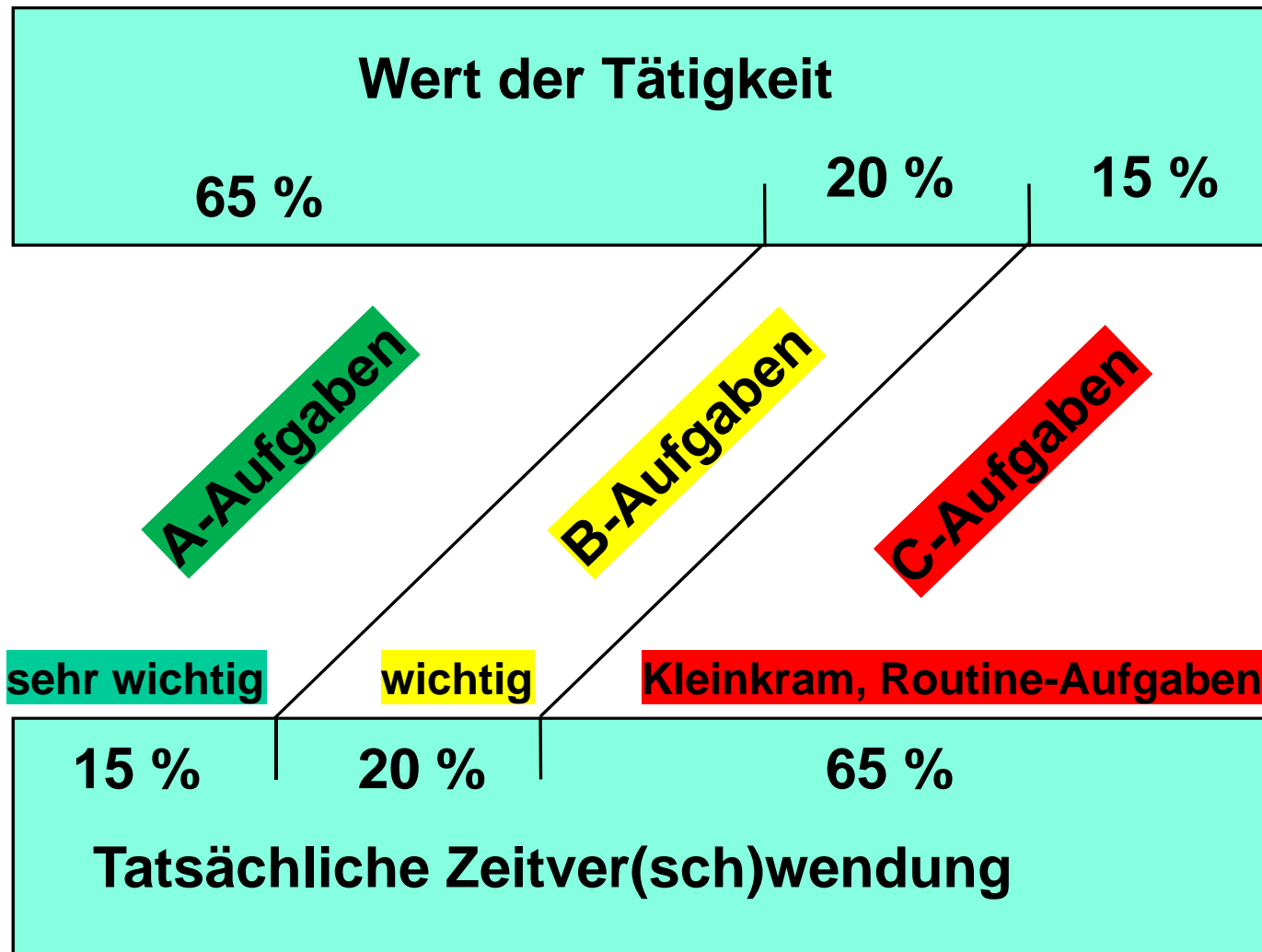
Das wichtigste Managementprinzip:

Setze Prioritäten für

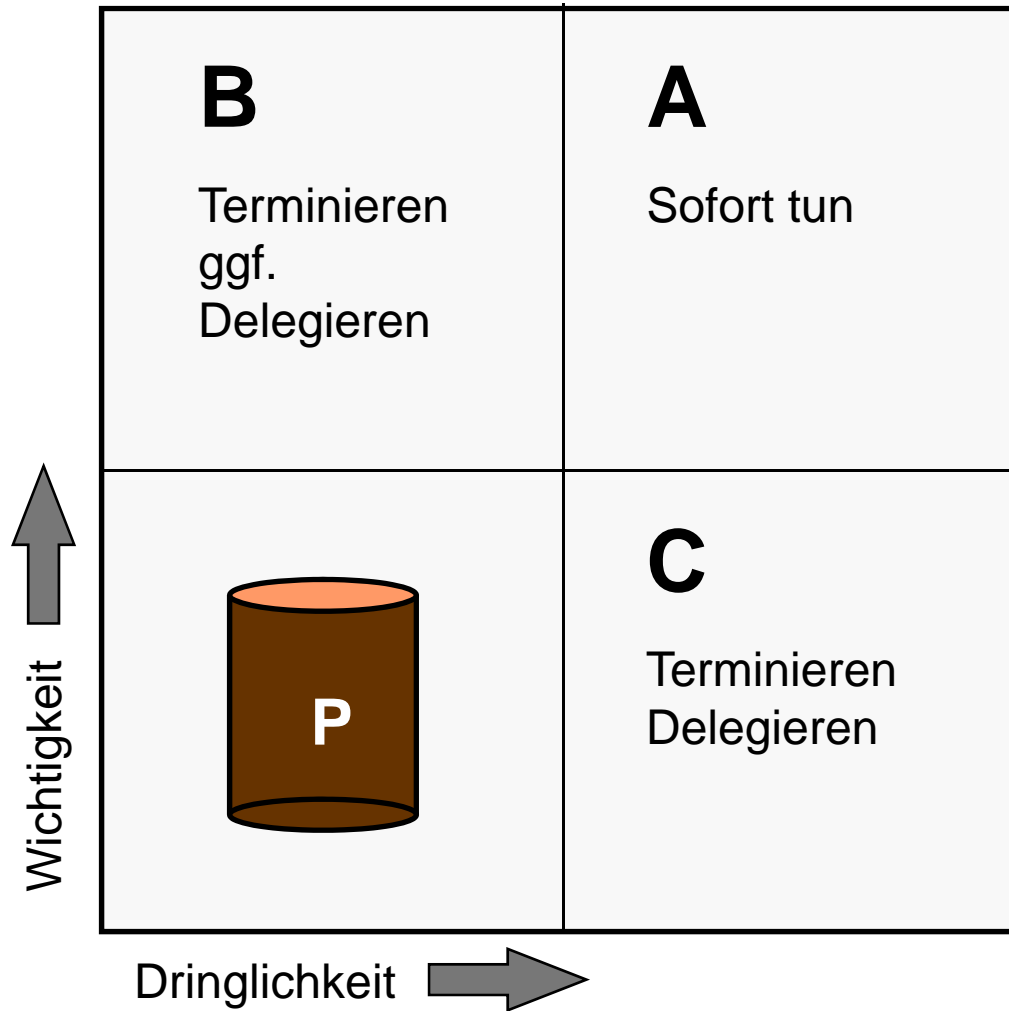
- jede Situation
- jedes Ereignis
- jede Entscheidung
- jede Aktion



## Wertanalyse der Zeitverwendung



# Eisenhower-Prinzip



# Realisieren – Geplantes und Entschiedenenes konsequent umsetzen



# Das „Gut-statt-Perfekt-Prinzip“

## Warum möchte ich perfekt sein?

- Wunsch nach Anerkennung?
- Geringes Selbstwertgefühl?
- Befürchtung, fremden Erwartungen nicht zu genügen?

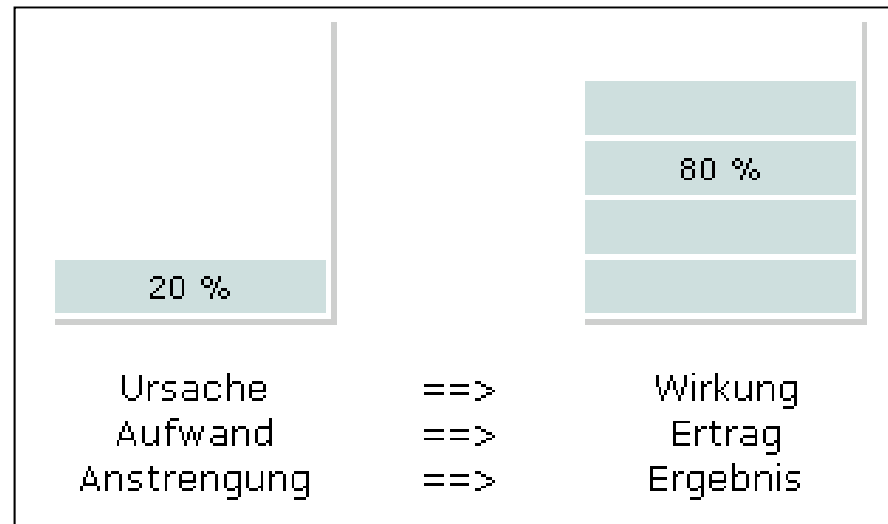
## Was kann ich tun?

- Mir den Perfektionismus bewusst machen
- Wenn ein Ziel erreicht ist, ist es erreicht
- Perfektionismus bewirkt Angst, Fehler zu machen; Angst bewirkt Stress
- Akzeptieren, dass ich Fehler mache, Fehler sind menschlich

„So eine Arbeit wird eigentlich nie fertig; man muss sie für fertig erklären, wenn man nach Zeit und Umständen das Mögliche getan hat“ – J. W. v. Goethe

## Gut-statt-perfekt – Pareto-Prinzip

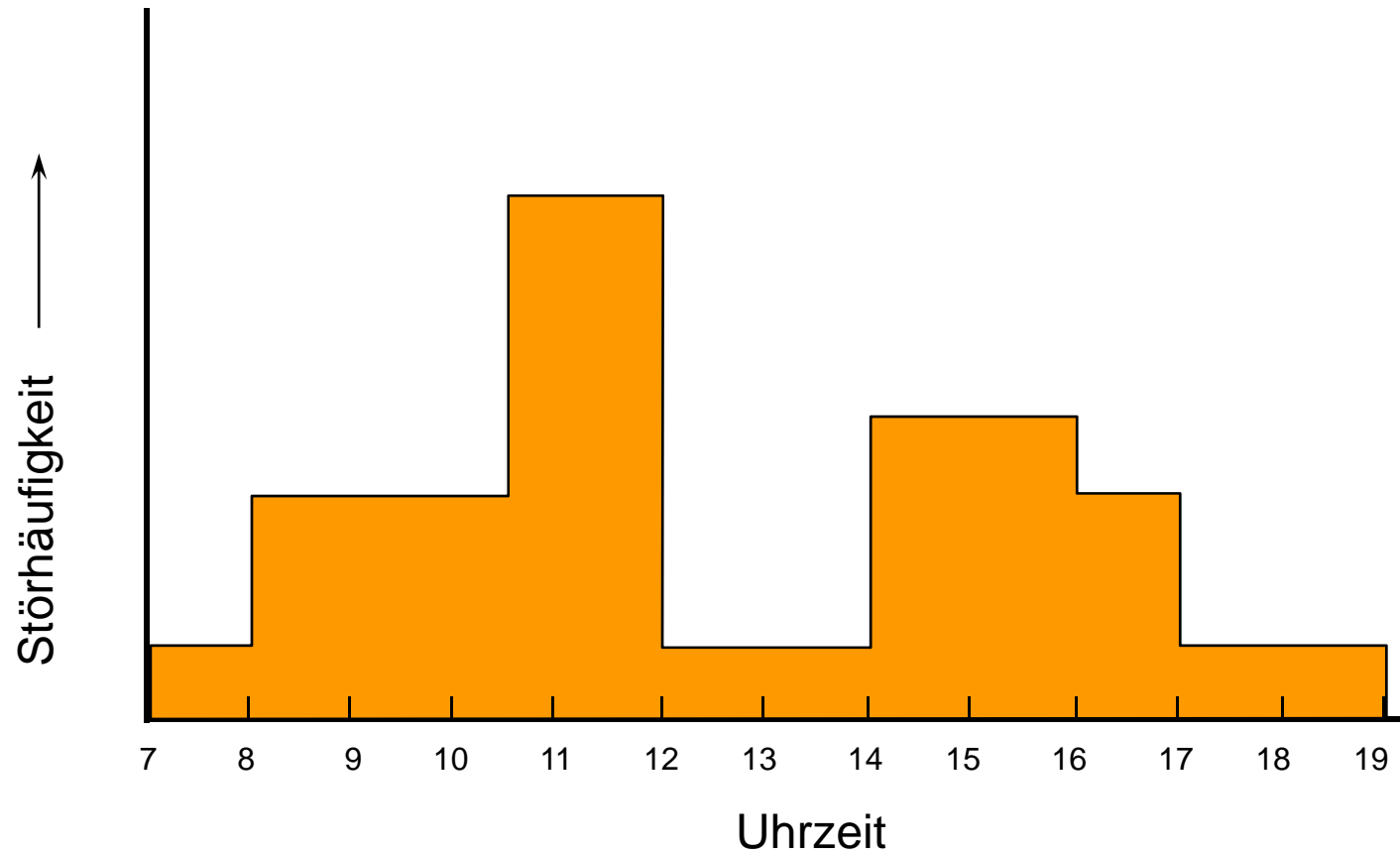
### Pareto Prinzip (80%-20%)



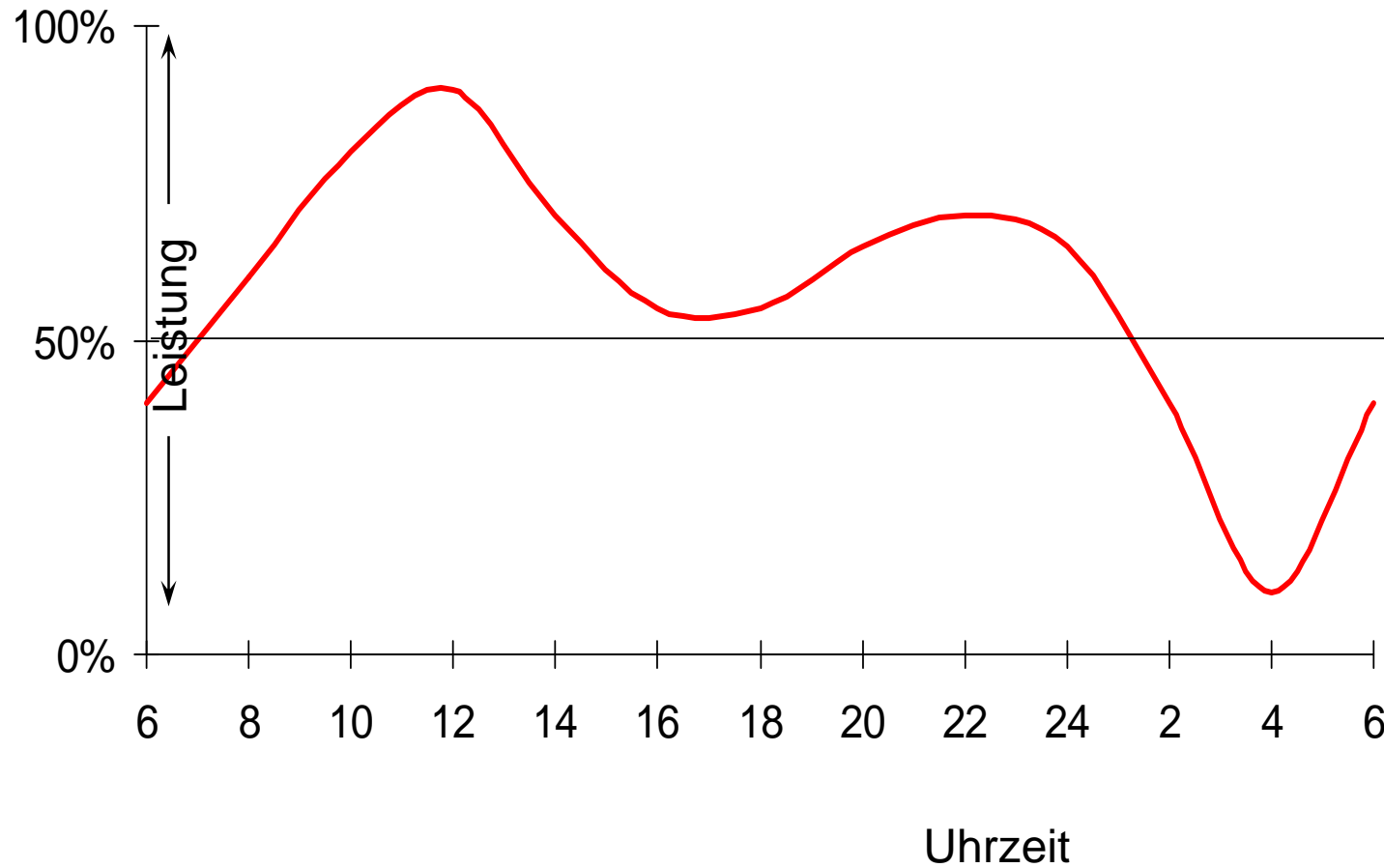
Das Pareto-Prinzip lässt sich auf viele Bereiche des täglichen Lebens anwenden. Z.B.:

- 20% der Produkte sind in der Regel verantwortlich für 80% des Umsatzes
- 20% der Teppichfläche leiden unter 80% des Verschleißes
- 20% unserer Kleider tragen wir innerhalb 80% unserer Zeit

# Tagesstörkurve



# Tagesleistungskurve



## Arbeitsblöcke bilden

Gleiche/gleichartige Tätigkeiten zusammenfassen und am Block abarbeiten und in die Tagesplanung aufnehmen, bspw.

- Telefonblöcke
- E-Mail-Blöcke
- Rechnungsbearbeitung
- „Papierkram“
- ...

## 4 Hauptfragen

Muss das **überhaupt** sein?

Muss das **jetzt** sein?

Muss das **so** sein?

Muss **ich** das sein?

# „Nein sagen“



## 8 Tipps für besseres Telefonieren

1. Klären Sie das **Gesprächsziel** vorher ab.
2. Bereiten Sie alle notwendigen **Unterlagen** vor.
3. Straffen Sie die **Kontaktphase** (keine “Wetterberichte”).
4. Sagen Sie zuerst, worum es geht (**Anlass**).
5. Beachten Sie die **Dauer** (Kosten/Nutzen) des Gesprächs.
6. Notieren Sie wichtige **Einzelheiten**.
7. Fassen Sie das **Gesprächsergebnis** kurz zusammen (getroffene Vereinbarungen ggf. vom Gesprächspartner wiederholen lassen).
8. Bringen Sie das Gespräch zügig zu **Ende**.



## E-Mails als Störquelle?!

**E-Mailing ist ein zurückhaltendes, dezentes Kommunikationsmittel – vorausgesetzt man will es auch!**

1. Schalten Sie die dauernde Signalisierung neuer Mails konsequent aus!
2. Lassen Sie sich nicht von außen zwingen, Ihre Post anzusehen. Bestimmen Sie selbst den Zeitpunkt.
3. Berücksichtigen Sie dabei Ihr individuelles Arbeitsverhalten
4. Definieren Sie feste Zeiten für Ihre Posteingangsroutinen.

**Effekt:** Aufgaben optimal bündeln und Leistungstiefs nutzen.

## 8 Fragen zum Tagesrückblick

1. Was habe ich erledigt? Warum?
2. Was hat mich gestört? Warum?
3. Was habe ich gut gemacht? Warum? Wie kann ich mich ggf. belohnen?
4. Was ist mir nicht gelungen? Warum?
5. Wie kann ich es in Zukunft besser machen?
6. Welche besonderen Erfahrungen habe ich heute gemacht?
7. Welche Konsequenzen ziehe ich daraus?
8. Was erledige ich morgen? Was mache ich Schönes heute Abend?

## Selbstmanagement – kurz gefasst

- Definieren Sie Ziele!
- Fassen Sie Ihre Zeitdiebe!
- Planen Sie schriftlich!
- Verwenden Sie Tagespläne!
- Setzen Sie Prioritäten!
- Beachten Sie Ihre persönliche Leistungskurve!
- Reservieren Sie eine stille Stunde!
- Beginnen Sie den Tag positiv!
- Reflektieren Sie Ihr Tagesergebnis!

## Ein abschließender Tipp

Kommen Sie Ihrem Selbstmanagement auf die Spur.  
Führen Sie ein Zeittagebuch!

Uhrzeit	Aktivität/Ereignis	Dauer	Notiz/Bemerkung

Seien Sie genau! Erfassen Sie *alle* Ereignisse. Auch die Störungen. Prüfen Sie, inwieweit die Ereignisse und der Zeitaufwand zu den gesetzten Prioritäten passt.

## 7. Literatur

- Sabine Asgodom: *Leben macht die Arbeit süß. Wie Sie Ihr persönliches Work-Life-Konzept entwickeln*. München: Econ-Verlag 2002.
- Dr. F. Hainbuch: *Muskelentspannung nach Jacobson*. München: Gräfe und Unzer 2004.
- Doris Iding, Kaja Kaiser: *Business-Yoga. Entspannt dem Berufsalltag gewachsen sein*. München Knaur 2005
- Ann Jackman: *Ziel setzen, Ziele erreichen. Setzen Sie Prioritäten und bewirken Sie Veränderungen*. Fränkisch-Crumbach, 2008.
- Olaf Georg Klein: *Zeit als Lebenskunst*. Berlin: Klaus Wagenbach 2007.
- Jörg Knobloch: [www.ziele.de](http://www.ziele.de). Wie Sie schritt für Schritt Ihre Ziele erreichen. Offenbach: Gabal 2007.
- Jörg Knobloch, Holger Wöltje: *Zeitmanagement. Perfekt organisieren mit Zeitplaner und Handheld*. Freiburg, Haufe 2007
- Pam Richardson: *Lebe Deine Träume. Werden Sie zu dem Menschen, der sie immer sein wollten*. Fränkisch-Crumbach, 2008.
- Gerhard Roth: *Persönlichkeit, Entscheidung und Verhalten. Warum es so schwierig ist, sich und andere zu ändern*. Stuttgart: Clett-Cotta 2008.

## 7. Literatur

- Kathleen Schienle: *Erreichen Sie Ihre Ziele. Leben Sie die Latte hoch – und springen Sie darüber!* Kulmbach: Börsen Medien 2008.
- Lothar Seiwert: *Die Bären Strategie. In der Ruhe liegt die Kraft.* München: W. Heyne Verlag 2007
- Lothar Seiwert u.a.: *30 Minuten Zeitmanagement für Chaoten.* Offenbach, Gabal 2000.
- Lothar Seiwert u.a.: *Zeitmanagement mit Microsoft Office Outlook.* Unterschleißheim, Microsoft Press Deutschland, 2005
- Wolfgang Schmidbauer: *Dranbleiben – die gelassene Art, Ziele zu erreichen.* Herder, 2002.
- Andrea Solms: *Konzentration trainieren. Gedächtnis schulen und Stress abbauen.* Compact Verlag 2007.
- Wolfgang Stehling: *Ja zum Stress. Höchstleistungen bringen und im inneren Gleichgewicht bleiben.* Frankfurt. Campus 2000.
- Maja Storch u.a.: *Embodiment. Die Wechselwirkung von Körper und Psyche verstehen.* Bern: Verlag Hans Huber 2006.