



APOLLON
Akademie

GMA14Y

Zeitmanagement und Selbstorganisation



GMA14Y

Zeitmanagement und Selbstorganisation

Bernd-Uwe Kiefer

Werden Personenbezeichnungen aus Gründen der besseren Lesbarkeit nur in der männlichen oder weiblichen Form verwendet, so schließt dies das jeweils andere Geschlecht mit ein.

Falls wir in unseren Studienheften auf Seiten im Internet verweisen, haben wir diese nach sorgfältigen Erwägungen ausgewählt. Auf die zukünftige Gestaltung und den Inhalt der Seiten haben wir jedoch keinen Einfluss. Wir distanzieren uns daher ausdrücklich von diesen Seiten, soweit darin rechtswidrige, insbesondere jugendgefährdende oder verfassungsfeindliche Inhalte zutage treten sollten.

Zeitmanagement und Selbstorganisation

Inhaltsverzeichnis

Einleitung	1
1 Zeitmanagement – Begriffe und Grundlagen	5
1.1 Begriffsdefinitionen	5
1.2 Grenzen des Zeitmanagements	7
1.3 Zeitmanagement-Regelkreis	9
Wiederholungsaufgaben	11
2 Analyse/Bestandsaufnahme	12
2.1 Bedeutung der Zeit	12
2.2 Work-Life-Balance	13
2.3 Zeitinventur	16
Wiederholungsaufgaben	22
3 Zielsetzung	23
3.1 Zielfindung	24
3.2 Situationsanalyse	29
3.3 Zielformulierung	36
Wiederholungsaufgaben	39
4 (Zeit-)Planung	40
4.1 System der Zeitplanung	41
4.2 Prinzipien und Regeln der Zeitplanung	44
4.3 Konkrete Zeitplanung	48
4.4 Planungsmittel	52
Wiederholungsaufgaben	55
5 Entscheidung und Delegation	56
5.1 Prioritätensetzung	56
5.2 Delegation	61
Wiederholungsaufgaben	65

6	Realisierung und Organisation	66
6.1	Organisationsprinzipien	66
6.2	Klassisches versus flexibles Zeitmanagement	71
6.3	Biorhythmus	73
6.4	Selbstentlastung (persönlicher Arbeitsstil)	75
	Wiederholungsaufgaben	77
7	Kontrolle	78
7.1	Ablauf- und Ergebniskontrolle	78
7.2	Tagesrückschau	79
7.3	Auch Scheitern will gelernt sein	80
	Wiederholungsaufgaben	83
8	Information und Kommunikation	84
8.1	Lesen	84
8.2	Besprechungen	88
8.3	Besuchermanagement	89
8.4	Telefonieren	91
8.5	Korrespondenz	93
	Wiederholungsaufgaben	95
Anhang		
A.	Lösungen zu den Aufgaben im Text	97
B.	Lösungen zu den Wiederholungsaufgaben	103
C.	Glossar	108
D.	Literaturverzeichnis	110
E.	Sachwortverzeichnis	112
F.	Einsendeaufgabe	115

Einleitung

Es ist heutzutage fast schon „chic“ zu klagen, man sei auf Wochen hinaus „ausgebucht“. Ein einfaches Treffen unter Freunden wird zum Management-Problem: Da werden Terminkalender (heute in der Regel auf dem Smartphone) gezückt:

„... nein, Donnerstag geht nicht, da habe ich ein Geschäftsessen, ach ja, Freitag ist Vorstandssitzung, und nächste Woche geht auch nicht, da habe ich dreimal Training, das Pokalspiel, du weißt schon, vielleicht übernächste Woche, lass' uns doch noch mal telefonieren ...“ (das Ganze immer unterbrochen durch ständigen Wechsel zwischen der Telefon- und der Kalenderfunktion des Smartphones).

Am Ende eines Jahres wird uns eindringlich bewusst, dass schon wieder 52 Wochen „wie weggeblasen“ sind. Kaum haben wir uns an die neue Jahreszahl gewöhnt, ist sie schon wieder konsumiert, verbraucht, abgeschrieben.

Besseres Zeitmanagement soll da abhelfen. Immer mehr Zeitplanbücher und Computerprogramme zur Selbstorganisation kommen auf den Markt. Zeitmanagement-Seminare sind Dauerbrenner im Angebot der privaten und öffentlichen Weiterbildungsinstitute. Die Palette an Büchern zum Thema erweitert sich ständig. Die Illusion: Wenn mir einer erzählt, wie ich meine Zeit besser einteilen kann, dann schaffe ich noch mehr, kann mehr Freizeit haben, mehr Erfolg im Beruf und endlich mehr Zeit für – ach ja, ich muss ja noch den Termin übernächste Woche abklären.

Um es gleich ganz klar zu sagen: Die platte Konsumphilosophie des „Mehr“ geht auch in der Selbstorganisation nicht auf. Zeitmanagement im Rahmen einer sinnvollen Selbstorganisation bedeutet nicht, mehr Dinge in kürzerer Zeit abzuhaken, sondern **mehr Zeit in weniger – aber wichtige – Aktivitäten zu investieren**. Sich selbst organisieren heißt, das persönliche Zeitfass von den vielen überflüssigen kleinen und großen Zapfhähnen zu befreien und die verbleibenden möglichst selbst zu bedienen.

Der Nutzen dieses Studienhefts liegt für Sie also darin, Möglichkeiten zur Verbesserung der eigenen Arbeitsorganisation und Arbeitsstruktur zu erkennen und zu realisieren. Sie sollen Ihre (zeitliche) Planung anhand eigener realistischer Zielsetzungen und klarer Prioritäten durchführen. Die dazu notwendigen Prinzipien, Techniken und Hilfsmittel sollen Sie kennen und anwenden lernen. Sie sollen diese in Ihren persönlichen Stil integrieren. Letztlich werden Sie damit Leistungshemmnisse abbauen, persönlichen (Arbeits)druck reduzieren, einem Burn-out vorbeugen und damit insgesamt persönlich erfolgreicher sein können.

Dauerstress, Arbeitsüberlastung, Hektik und überladene Schreibtische sind Symptome, die Zeit und Energie fressen. Sie kosten Nerven, belasten das Betriebsklima und die Arbeitsergebnisse. Sie können damit letztlich auch zu psychischer Dauerbelastung und psychischen bzw. psychosomatischen Erkrankungen (mittlerweile die größte Krankheitsgruppe bei durch Krankheit verursachten Fehlzeiten) führen.

Führungskräfte, die sich nicht selbst organisieren können, verschärfen diese Symptome noch. In den Verantwortungsbereichen dieser Führungskräfte geht viel wertvolle Zeit für die eigentlichen Aufgaben verloren, um Organisations- und Planungsfehler des Chefs auszubügeln. Dies erhöht den Stress in den entsprechenden Unternehmensbereichen.

Umgekehrt erleichtern gut organisierte Chefs ihren Mitarbeitern die Arbeit, weil sie Zeit für das Wesentliche haben. Damit werden sie und ihre Mitarbeiter erfolgreicher.

Also planen Sie Ihre Zeit und Ihren Erfolg. Dieses Studienheft wird Ihnen dabei helfen.

In dem ersten Kapitel lernen Sie zunächst einige Grundlagen kennen. Danach werden Sie die Begriffe Zeitmanagement und Selbstorganisation besser verstehen. Mithilfe des Zeitmanagement-Regelkreises werden Ihnen darüber hinaus Zusammenhänge eines erfolgreichen Zeitmanagements verdeutlicht. Sie werden aber auch die Grenzen des Einsatzes dieser Methoden besser verstehen.

In dem zweiten Kapitel sollen Sie stärker für die Bedeutung und den Wert des Gutes „Zeit“ sensibilisiert werden. Sie lernen insbesondere Möglichkeiten zur Selbstanalyse der verwendeten Zeit kennen. Dadurch wird Ihnen insbesondere der Zusammenhang von Selbstorganisation und Work-Life-Balance deutlich.

In dem dritten Kapitel wird Ihnen vermittelt, dass erfolgreiches Zeitmanagement ohne klare Ziele nicht möglich ist. Sie lernen in diesem Kapitel Ziele zu finden, Ihre Ressourcen zur Zielerreichung zu identifizieren und die Ziele klar und konkret zu formulieren. Ihnen wird bewusst, dass die Ziele immer sowohl Ihr berufliches wie Ihr privates Leben betreffen, da die für die Zielerreichung verfügbare Zeit nur einmal zur Verfügung steht.

In dem vierten Kapitel beschäftigen Sie sich mit der Zeitplanung. Sie setzen sich mit der Systematik der Zeitplanung auseinander und erlernen die Grundlagen der Planung sowie ihre Prinzipien und Regeln. Die konkrete Zeitplanung und Hinweise auf unterstützende Planungsmittel runden dieses Kapitel ab.

In dem fünften Kapitel wird Ihnen die Notwendigkeit der Prioritätensetzung verdeutlicht, darüber hinaus werden Ihnen Techniken aufgezeigt, dies erfolgreich zu tun. Dabei werden Sie feststellen, dass nicht jede Aufgabe von Ihnen persönlich erledigt werden muss. Sie sollen sich daher auch mit der richtigen Delegation von Arbeitsaufgaben auseinandersetzen.

Das sechste Kapitel beinhaltet Möglichkeiten der erfolgreichen Realisierung. Sie erkennen die wichtigsten Organisationsprinzipien, lernen bei der Umsetzung Ihren Biorhythmus zu beachten und setzen sich insbesondere mit den für eine Umsetzung förderlichen und hinderlichen Aspekten Ihres persönlichen Arbeits- und Organisationsstils auseinander. Diese Erkenntnisse werden Ihnen helfen, diesen Stil im Hinblick auf Ihren persönlichen Erfolg zu verändern.

In dem siebten Kapitel geht es darum, Ihren Erfolg und die geplante Leistung sicherzustellen. Sie lernen, Ihre Pläne, Ihre Arbeitsorganisation und Ihre Ergebnisse regelmäßig zu überprüfen. Allerdings sollen Sie sich auch mit dem Problem eines möglichen Scheiterns, der Bewältigung eines solchen Scheiterns sowie den vorbeugenden Maßnahmen zur Begrenzung von Situationen des Scheiterns auseinandersetzen. Das Instrument der Tagesrückschau hilft Ihnen darüber hinaus auch noch zu einer Reflexion und Auswertung Ihrer persönlichen Situation.

Mittelpunkt des Zeitmanagements ist der Bereich der Information und Kommunikation. Deshalb ist diesem Thema ein eigenes Kapitel gewidmet, mit der das Studienheft abgeschlossen werden soll. Sie lernen in diesem achten und letzten Kapitel, wie Sie Ihre Informationsverarbeitung und Ihre Kommunikation im Hinblick auf den Zeiteinsatz effektiver gestalten können. Das wird Ihnen helfen, die Zeit dafür bewusster einzusetzen.

Nimm dir Zeit, um zu arbeiten,
es ist der Preis des Erfolges.
Nimm dir Zeit, um nachzudenken,
es ist die Quelle der Kraft.
Nimm dir Zeit, um zu spielen,
es ist das Geheimnis der Jugend.
Nimm dir Zeit, um zu lesen,
es ist die Grundlage des Wissens.
Nimm dir Zeit, um freundlich zu sein,
es ist das Tor zum Glücklichein.
Nimm dir Zeit, um zu träumen,
es ist der Weg zu den Sternen.
Nimm dir Zeit, um zu lieben,
es ist die wahre Lebensfreude.
Nimm dir Zeit, um froh zu sein,
es ist die Musik der Seele.
Nimm dir Zeit, um zu genießen,
es ist die Belohnung deines Tuns.
Nimm dir Zeit, um zu planen,
dann hast du Zeit für die übrigen Dinge.

(Irisches Gedicht, entnommen: Seiwert 2013, S. 11)



1 Zeitmanagement – Begriffe und Grundlagen

In diesem ersten Kapitel lernen Sie zunächst einige Grundlagen kennen. Danach werden Sie die Begriffe Zeitmanagement und Selbstorganisation besser verstehen. Mithilfe des Zeitmanagement-Regelkreises werden Ihnen darüber hinaus Zusammenhänge eines erfolgreichen Zeitmanagements verdeutlicht. Sie werden aber auch die Grenzen des Einsatzes dieser Methoden besser verstehen.

1.1 Begriffsdefinitionen

Wer andere führen will, muss sich zunächst einmal selbst führen, sonst bleibt für die anderen weder Zeit noch Raum. Aufgrund der knappen Ressourcen (insbesondere der zeitlichen) beginnt das bei der Selbstorganisation und den klassischen Methoden des Zeitmanagements.

Definition 1.1:

Dabei verstehen wir unter **Selbstorganisation** das Setzen arbeits- und berufsbezogener Ziele und deren Kontrolle, um die eigenen Arbeitsabläufe ständig zu verbessern.¹



Es geht um rationellere Arbeitsweisen und um effektive Arbeitsmethoden. Dabei werden Ursachen für Leistungshemmnisse aufgezeigt und herausgearbeitet. Zur Selbstorganisation im klassischen Sinne gehört auch der Umgang mit der Zeit, sodass bei dieser Betrachtung Zeitmanagement ein Teilaspekt der Selbstorganisation wäre.

Zeitmanagement wird in der Literatur jedoch sehr unterschiedlich definiert.

Definition 1.2:

Zeitmanagement im engeren Sinne meint, die anstehenden Termine und Aufgaben möglichst optimal zu planen, zu koordinieren und umzusetzen.²



Definition 1.3:

Im weiteren Sinne wird bei Zeitmanagement von der für den Einzelnen optimalen Nutzung der zur Verfügung stehenden Zeit im beruflichen wie auch im privaten Sinne gesprochen.³



Ein optimales Zeitmanagement hängt also sowohl von der beruflichen Aufgabenanforderung als auch von der persönlichen Neigung ab.

Deshalb definiert Lothar Seiwert, Deutschlands führender Zeitmanagement-Experte, Zeitmanagement sehr allgemein.

1. in Anlehnung an Weisweiler u. a. 2013, S. 16 f.

2. Weisweiler, a.o.O., S. 15.

3. Weisweiler, a.o.O., S. 15.

**Definition 1.4:**

Zeitmanagement ist in erster Linie Selbst- und Lebensmanagement. Denn: Wir müssen nicht unsere Zeit managen, sondern Verantwortung für unsere Lebensqualität übernehmen.¹

Nach dieser Definition wäre umgekehrt Selbstorganisation ein Teilaspekt des Zeitmanagements. Für dieses Studienheft wollen wir daher beide Begriffe synonym verwenden und im Weiteren nur noch von Zeitmanagement sprechen. Der Grundgedanke des Zeitmanagements ist dabei, mehr aus sich zu machen, sein Leben bewusster zu steuern (Selbstbestimmung) und weniger Spielball der Arbeits- und Lebensverhältnisse anderer (Fremdbestimmung) zu sein. In diesem Studienheft steht der berufliche Bereich, die Arbeit, im Vordergrund. Es geht in erster Linie darum, die Situation eigener, ungeordneter Arbeit und von außen beeinflusster Aufgabenerfüllung in eine Situation zielorientierter, systematisch geplanter und erledigter Aufgaben zu verwandeln.

Führungskräfte müssen dabei auch darauf achten, ihre Leistungsfähigkeit dauerhaft zu erhalten und sich nicht selbst auszubeuten. Dazu gehört die Fähigkeit des Stressabbaus (z.B. durch Entspannungstechniken oder Ausdauersport) genauso wie der (zu entwickelnde) Instinkt für die eigene Leistungsfähigkeit. Eine dauerhaft hohe Leistungsfähigkeit (z.B. 80 % des Möglichen) ist gesünder und für das Unternehmen effizienter als mit ständiger Überlastung den Akku leer zu fahren und dann große Erholungspausen zu benötigen oder sogar mit mehr oder weniger ernsthaften Krankheiten längerfristig auszufallen.

Führungskräfte bestehen aber nicht nur aus Beruf und Arbeit. Auch Führungskräfte haben Familie, Hobbys und andere persönliche Interessen. Es gilt daher eine ausgewogene Balance für alle Interessen zu finden, damit der familiäre und persönliche Teil der Führungskraft nicht verkümmert. Probleme aus diesem Bereich beeinträchtigen nämlich schnell auch die Zusammenarbeit und die Leistungsfähigkeit im Beruf.

**Definition 1.5:**

Unter dieser ganzheitlichen Betrachtung sprechen wir dann nicht mehr nur von Zeitmanagement, sondern von Selbstmanagement.

Das geht aber weit über das klassische arbeitsbezogene Zeitmanagement und die in diesem Studienheft zu behandelnden Inhalte hinaus.

Die Definition des Zeitmanagements macht den Ansatzpunkt der Aktivität bei jedem von uns selbst aus. Damit wir unseren „inneren Schweinehund überwinden“, müssen wir zuerst davon überzeugt sein, dass Zeitmanagement uns persönlich Vorteile verschafft.

1. Seiwert 2009, S. 273.

Vorteile des Zeitmanagements

1. Aufgabenerledigung mit weniger Aufwand
2. Bessere Organisation der eigenen Arbeit
3. Bessere Arbeitsergebnisse
4. Weniger Hektik und Stress
5. Größere Arbeitszufriedenheit
6. Höhere Arbeitsmotivation
7. Qualifikation für höhere Aufgaben
8. Geringerer Arbeits- und Leistungsdruck
9. Weniger Fehler bei der Aufgabenerledigung
10. Besseres Erreichen der Arbeits- und Lebensziele
11. ...

Abb. 1.1: Vorteile des Zeitmanagements

Diese Punkte werden im Laufe des Studienhefts wieder auftauchen und dann jeweils näher erläutert werden.

Zusammenfassend können Sie sagen: Sie nutzen und sparen Ihre knappste und wichtigste Ressource – Ihre Zeit.

Aufgabe 1.1:

Was verstehen Sie unter Selbstorganisation?

Aufgabe 1.2:

Beschreiben Sie die klassischen Aspekte des Selbstmanagements.



1.2 Grenzen des Zeitmanagements

Das klassische Zeitmanagement stößt insbesondere an zwei Grenzen.

Grenzen des Zeitmanagements

1. Zu viel ist zu viel!
2. Zeit kann nur einmal eingesetzt werden!

Abb. 1.2: Grenzen des Zeitmanagements

Zu viel ist zu viel

Zeitmanagement hat es weit gebracht. In jeder Buchhandlung sind mehrere Bücher mit unterschiedlichsten Tipps und Ratschlägen verfügbar. Die klassischen Methoden und Konzepte werden ständig verbessert und verfeinert. Dennoch nehmen die Klagen über Hetze, Arbeitsverdichtung und Zeitdruck eher noch zu.¹

1. vgl. insgesamt Hatzelmann, Held 2010, S. 8 ff.

Die technischen Beschleunigungsmöglichkeiten (Smartphones, E-Mail, Internet ...) und die dazu passenden Methoden des Zeitmanagements (Kontakte, automatische Verlinkung, ständig online sein, ...) verleiten dazu, immer noch mehr, in kürzerer Zeit, möglichst gleichzeitig zu machen. Wer in diese Falle geht, für den sind Stress und Druck vorprogrammiert.

Die Grenzen des Zeitmanagements sind also da erreicht, wo mit Zeit nur noch quantitativ umgegangen wird (messen, planen und bestimmten Aufgaben zumessen). Wir gehen dabei von Zeitproblemen aus.

Es kommt aber darauf an, dass wir auch die qualitative Seite der Zeit begreifen. Dabei geht es um die angemessene Geschwindigkeit, den Rhythmus von Aktivität und Ruhe, Eigenzeiten und Zeiten anderer usw. Hier finden wir die subjektive, persönliche Seite der Zeit, die bei jedem Menschen unterschiedlich ist. Sie gilt es zu verstehen und sinnvoll einzusetzen. Wenn uns das gelingt, können Sie die damit verbundenen Potenziale nutzen und kompetent und souverän mit der Zeit umgehen. Wir sprechen dann von **Zeitkompetenz**.

Es geht also kurz gesagt darum, dass wir mithilfe der Zeitkompetenz unsere Tätigkeiten beherrschen und nicht umgekehrt unsere Tätigkeiten uns unter Zuhilfenahme von Zeitmanagementmethoden beherrschen.

Zeit kann nur einmal eingesetzt werden!

Eng mit dem vorher dargestellten Zusammenhang verbunden ist die Tatsache, dass Sie sich immer wieder entscheiden müssen, wofür Sie Ihre Zeit einsetzen. Es gibt keine berufliche und keine private Zeit, sondern nur Zeit, die fließt. Ob wir sie beruflich oder privat einsetzen, müssen wir immer wieder neu entscheiden. Ohne diese Entscheidungen oder mit unzureichenden Entscheidungen können wir nicht mehr mit unserem eigenen Tempo Schritt halten.¹

Wir fühlen uns dann ständig überfordert, übermüdet, überlastet. Das bedeutet: Wir haben unsere Balance verloren. Damit ist die Balance gemeint, die unser Menschsein erst ausmachen; nämlich die Balance zwischen erfolgreichem Arbeiten, glücklichen Beziehungen, körperlichem Wohlergehen und innerer Orientierung (neudeutsch: **Work-Life-Balance**). Unsere Zeit ist nicht nur zum Abhaken von Aufgaben und Terminen da. Unsere Zeit ist unser Leben.

Es geht also auch darum, diese Zeit auch mit unserem Leben auszufüllen. Nutzen Sie Ihre Zeit also auch für die Ihnen wesentlichen Dinge.



Aufgabe 1.3:

Was verstehen Sie unter Zeitkompetenz?

Aufgabe 1.4:

Was verstehen Sie unter Work-Life-Balance?

1. vgl. insgesamt Seiwert 2009, S. 252 ff.

1.3 Zeitmanagement-Regelkreis

Kommen wir zum klassischen Zeitmanagement zurück, ohne die Zeitkompetenz aus den Augen zu verlieren.

Die Bewältigung der tagtäglich zu erledigenden Aufgaben und Problemstellungen können Sie sich als eine Reihe von verschiedenen Aktivitäten vorstellen, die in einem bestimmten Zusammenhang stehen und in der Regel auch in einer bestimmten Reihenfolge ablaufen. Das kennen Sie bereits aus dem Management. So wird z. B. erst eine bestimmte Managementsituation analysiert. Danach folgt die Zielsetzung für die mögliche und notwendige Veränderung. Dann wird die Umsetzung geplant, die aussichtsreichste Lösung ausgewählt und die Umsetzung organisiert. Diese wird realisiert und daraufhin kontrolliert, ob die vorgenommenen Ziele auch erreicht wurden. Damit schließt sich der Kreis und das Ganze beginnt mit einer neuen Situation von vorn.

Der Prozess des Zeitmanagements lässt sich durch einen ähnlichen Regelkreis darstellen.

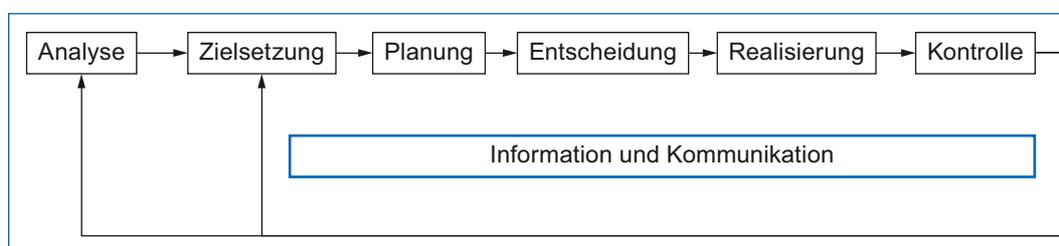


Abb. 1.3: Regelkreis des Zeitmanagements
(in Anlehnung an Seiwert 1999-2003, S. 2)

Außen beginnt der Zeitmanagement-Regelkreis mit der **Analyse**. Sie dient dazu herauszufinden, wie Sie bisher mit Ihrer Zeit umgehen und wie viel Zeit Sie überhaupt zur Verfügung haben.

Die **Zielsetzung** dient der Analyse und der Formulierung der persönlichen Ziele, die mithilfe des Zeitmanagements erreicht werden, sollen. Mit der **Planung** werden Pläne und Handlungsalternativen für Maßnahmen zur Zielerreichung erarbeitet. Die **Entscheidung** dient dazu, die effektivsten Handlungsalternativen auszuwählen, für die Sie Ihre Zeit schließlich tatsächlich einsetzen wollen.

Die **Realisation** und die **Organisation** dienen der konkreten Tagesgestaltung und der Gestaltung der persönlichen Arbeitsabläufe zur Realisierung der anstehenden Arbeitsaufgaben.

Die **Kontrolle** dient der Überprüfung der Verhaltensweisen und der Ergebnisse im Hinblick auf deren Effektivität zur Zielerreichung. Sind die Ziele nicht erreicht worden, müssen sie modifiziert werden, oder wollen Sie sich neue Ziele setzen, beginnt der Regelkreis von vorn. Falls sich Ihre Situation nicht verändert hat, kann auf die Analyse verzichtet werden, sofern Sie dort keine anderen Ergebnisse als bisher erwarten.

Information und Kommunikation werden von den anderen Aspekten umschlossen; denn die Verarbeitung von Informationen und Kommunikation als Austausch von Informationen sind bei allen Teilaktivitäten des Zeitmanagement-Prozesses unabdingbar.

Dieser Regelkreis stellt eine Vereinfachung dar. Tatsächlich sind die einzelnen Aspekte vielfältig miteinander verbunden. Wir nutzen diesen Regelkreis aber zur didaktisch-methodischen Gliederung dieses Studienhefts.

Die nachfolgende Tabelle gibt Ihnen bereits einen Überblick über das, was Sie in diesem Heft erwartet.

Tab. 1.1: Regelkreis des Zeitmanagements¹

Aspekt des Regelkreises	Analyse	Zielsetzung	Planung	Entscheidung	Realisation und Organisation	Kontrolle	Information und Kommunikation
Arbeitstechniken/Methoden	Zeitnutzungsanalyse Zeitverlustanalyse Zeitfresseranalyse	Zielfindung Situationsanalyse Zielstrategien und Erfolgsmethoden Zielformulierung	Jahresplanung Monatsplanung Wochenplanung Tagesplanung Prinzipien des Zeitmanagements ALPEN-Methode	Prioritätensetzung Pareto-Prinzip ABC-Analyse Eisenhower-Prinzip Delegation	Tagesgestaltung Leistungskurve Biorhythmus	Arbeitsablaufkontrollen Ergebniskontrollen Tagesrückschau	Rationelles Lesen Rationelle Besprechungen Rationelle Gespräche Rationelles Telefonieren Rationelle Korrespondenz Checklisten
Erfolge, Ergebnisse (Zeitgewinn durch ...)	Kenntnis über die eigene (knappe) Zeit/Lebenszeit	Motivierung Beseitigung von Schwachstellen und Engpässen Work-Life-Balance	Optimale Einteilung und Nutzung der Zeit Reduzierung von Durchführungszeiten	Ordnen nach Wichtigkeit Produktiver Arbeitseinsatz	Konzentration auf das Wesentliche Ausnutzung des Leistungshochs	Leistung sicherstellen Positive Lebensführung	Verbesserung der obigen Techniken und Methoden



Aufgabe 1.5:

Wozu dient die Analyse?

Aufgabe 1.6:

Warum werden Information und Kommunikation von den anderen Aspekten umschlossen?

1. detaillierte Darstellung, in Anlehnung an Seiwert 1999, S. 74.

Zusammenfassung

In diesem Kapitel wurden zunächst die notwendigen Begriffe geklärt.

Wir verstehen unter **Selbstorganisation** das Setzen arbeits- und berufsbezogener Ziele und deren Kontrolle, um die eigenen Arbeitsabläufe ständig zu verbessern. Es geht um rationellere Arbeitsweisen und um effektive Arbeitsmethoden.

Zeitmanagement ist die konsequente und zielorientierte Anwendung bewährter Arbeitstechniken in der alltäglichen Praxis, um sich selbst und die eigenen Lebensbereiche so zu führen und zu organisieren (= zu managen), dass die zur Verfügung stehende Zeit sinnvoll und optimal auch unter dem Aspekt der Work-Life-Balance genutzt wird.

Im Weiteren haben wir uns mit den Grenzen des Zeitmanagements befasst. Dabei haben wir den Begriff der Zeitkompetenz, also die Auseinandersetzung mit der angemessenen Geschwindigkeit, dem Rhythmus von Aktivität und Ruhe, den Eigenzeiten und Zeiten anderer usw. kennengelernt. Ebenfalls haben wir uns mit der Work-Life-Balance befasst, also der Balance, die unser Menschsein erst ausmacht; nämlich die Balance zwischen erfolgreichem Arbeiten, glücklichen Beziehungen, körperlichem Wohlergehen und innerer Orientierung. Danach haben Sie den Zeitmanagement-Regelkreis kennengelernt. Er besteht aus den Aspekten Analyse, Zielsetzung, Planung, Entscheidung, Realisation und Organisation, Kontrolle sowie Information und Kommunikation.

Wiederholungsaufgaben

- 1.1 Vergleichen Sie die unterschiedlichen Definitionen zum Thema Zeitmanagement.
- 1.2 Warum ist Zeitkompetenz so wichtig?
- 1.3 Beschreiben Sie den Zeitmanagement-Regelkreis.
- 1.4 Wozu dient die Kontrolle im Zeitmanagement-Regelkreis? Begründen Sie Ihre Auffassung.