

ZACH DAVIS

Zeitmanagement für gestiegene Anforderungen



70 Fragen und Antworten
zum effektiveren Umgang mit
zeitlichen Ressourcen

»Soft Skills kompakt«

Zach Davis

Zeitmanagement für gestiegene Anforderungen
70 Fragen und Antworten zum effektiveren Umgang mit zeitlichen Ressourcen

Reihe
Soft Skills kompakt
Herausgegeben von Stéphane Etrillard
Band 16

- Band 1 – Stéphane Etrillard: *Erfolgreiche Rhetorik für gute Gespräche*
- Band 2 – Sabine Mühlisch: *Fragen der KörperSprache*
- Band 3 – Reinhold Vogt: *Gedächtnis-Training in Frage & Antwort*
- Band 4 – René Borbonus: *Die Kunst der Präsentation*
- Band 5 – Ute Simon-Adorf: *Was Sie schon immer über Coaching wissen wollten ...*
- Band 6 – Arno Fischbacher: *Geheimer Verführer Stimme*
- Band 7 – Ute Simon-Adorf: *Mentaltraining in Frage & Antwort*
- Band 8 – Stephan Ulrich: *Menschen grafisch visualisieren*
- Band 9 – Jürgen W. Goldfuß: *Wer sich nicht führt, der wird verführt*
- Band 10 – Doris Kirch: *Der Stress-Coach*
- Band 11 – Stéphane Etrillard: *Charisma – einfach besser ankommen*
- Band 12 – Birgit Lutzer: *Bringen Sie es auf den Punkt!*
- Band 13 – Ursu Mahler: *Der Konflikt-Coach*
- Band 14 – Roland Arndt: *Jedes Telefonat ein Erfolg*
- Band 15 – Rositta Beck-Rappen: *Büro-Effizienz*

Ausführliche Informationen zu jedem unserer lieferbaren und geplanten Bücher finden Sie im Internet unter ↗ <http://www.junfermann.de>. Dort können Sie unseren Newsletter abonnieren und sicherstellen, dass Sie alles Wissenswerte über das Junfermann-Programm regelmäßig und aktuell erfahren. – Und wenn Sie an Geschichten aus dem Verlagsalltag und rund um unser Buch-Programm interessiert sind, besuchen Sie auch unseren Blog: ↗ <http://blogweise.junfermann.de>.

ZACH DAVIS

ZEITMANAGEMENT FÜR GESTIEGENE ANFORDERUNGEN

70 FRAGEN UND ANTWORTEN
ZUM EFFEKTIVEREN UMGANG MIT ZEITLICHEN RESSOURCEN

Junfermann Verlag
Paderborn
2012



Copyright	Junfermann Verlag, Paderborn 2012
Coverfoto	© Petr Ciz - Fotolia.com
Covergestaltung/Reihenentwurf	Christian Tschepp
Satz	JUNFERMANN Druck & Service, Paderborn

Alle Rechte vorbehalten.

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt.

Jede Verwendung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Dies gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Bibliografische Information der Deutschen Bibliothek	Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über http://dnb.ddb.de abrufbar.
---	---

ISBN 978-3-95571-235-8

Dieses Buch erscheint parallel als Printausgabe (ISBN 978-3-87387-909-6).

Inhalt

Vorwort.....	6
1. Prioritäten setzen ist eine Schlüsselfähigkeit	7
2. Gute Planung ist die halbe Miete	14
3. Die immer größere Erreichbarkeit meistern	18
4. Stress lass nach	26
5. Die Informationsflut unter Kontrolle haben.....	38
6. Welche Best-Practice-Verhaltensweisen gibt es, effizienter mit Zeit umzugehen?.....	56
7. Das eigene Zeitmanagement stetig verbessern	70

Vorwort

Eine der häufigsten Fragen, die mir im geschäftlichen Umfeld gestellt wird, ist: Wie schaffen Sie das bloß alles? Auch in meiner Abwesenheit scheinen Diskussionen und manchmal sogar Gerüchte in Bezug auf die Ursachen meiner Produktivität nicht zu versiegen. Allein die Vielfalt der Erklärungsansätze ist für mich immer wieder erstaunlich.

Natürlich schmeichelt mir die Fragestellung, vor allem weil es mir wichtig ist, nur solche Inhalte zu vermitteln, die ich vorlebe. Die Wahrheit ist, dass eine hohe Produktivität Ursachen hat – nicht mehr, aber auch nicht weniger. Wenn jemand beispielsweise seine Kondition verbessern möchte, dann gibt es klar definierbare Verhaltensweisen, die zu einer Verbesserung führen werden. Genauso gibt es Verhaltensweisen, die zu einer Stagnation oder Verschlechterung führen werden. Das klingt simpel. Aber die Wahrheit ist, dass die meisten Menschen sich zunehmend gefangen fühlen – in der wachsenden Komplexität und den steigenden Anforderungen, die oft aus mehreren Richtungen gleichzeitig kommen.

Die klassischen Herausforderungen in Bezug auf das Thema Zeitmanagement bestehen weiterhin: Man muss sich selbst gut organisieren, die richtigen Prioritäten setzen und ordentlich planen können. Aber in den letzten Jahren haben sich die Bedingungen verschärft: Die Anzahl der Unterbrechungen hat zugenommen und das Maß der Fremdsteuerung ist gestiegen. Die Anzahl der Aufgaben, die neben der eigentlichen Hauptaufgabe (fachlich oder führungsbezogen) an einen herangetragen werden, hat an den meisten Stellen ein höheres Niveau erreicht. In vielen Bereichen haben sich die Anforderungen der Kunden sowie der markt- und führungskräfteseitige Druck verschärft. Hieraus resultierend ist das Stressniveau für sehr viele Menschen deutlich gestiegen.

Auch wenn sich die Rahmenbedingungen an vielen Stellen verändert haben, gibt es durchaus eine Welt, in der die Dinge zumindest deutlich einfacher sind. Egal in welcher Branche, egal auf welcher Ebene, egal in welchem Funktionsbereich: Es gibt immer auch Menschen, die sich Verhaltensweisen angeeignet haben, die ihnen helfen, überdurchschnittliche Ergebnisse zu erzielen und hierfür unterdurchschnittlich viel Zeit investieren zu müssen. Darum geht es in meinen Vorträgen, meinen Seminaren, in der Beratung meiner VIP-Kunden und darum geht es in diesem Buch.

Ich lade Sie ein, einen Stück des Weges gemeinsam zu gehen.

1. | Prioritäten setzen ist eine Schlüsselfähigkeit

„Zeitmanagement ist Prioritäten-Management“. In dem alten Spruch liegt weiterhin viel Wahrheit, auch wenn es darüber hinaus zahlreiche andere Aspekte des Zeitmanagements gibt. Warum ist das Prioritäten-Management so wichtig? Der Grund hierfür ist relativ einfach: Es gibt wesentlich mehr Dinge, die Sie tun könnten, als Sie Zeit zur Verfügung haben. Selbst wenn wir die Betrachtung auf berufliche Aufgaben beschränken, gilt dies. Hand aufs Herz: Wann waren Sie zuletzt mit allen beruflichen Aufgaben fertig? Die meisten Menschen können sich hieran nicht mehr erinnern. Nehmen wir an, Sie haben zu einem bestimmten Zeitpunkt 30 offene Aufgaben. Dann arbeiten Sie fünf Aufgaben ab. Was passiert in der Zwischenzeit? Genau, es kommen sieben neue dazu. Das Ziel, alle Aufgaben abzuarbeiten und diesen Zustand beizubehalten, ist zum Scheitern verurteilt. Da dieses Ziel zwar häufig formuliert, aber selten erreicht wird, führt es häufig zu Unzufriedenheit oder gar Frustration.

Meine Empfehlung lautet: Streichen Sie das Ziel, alles zu erledigen, und konzentrieren sich auf ein richtig gutes Prioritätenmanagement in Bezug auf Ihre Zeitverwendung. Wenn Sie hierzu ein hohes Bewusstsein entwickeln und danach handeln, werden Sie hoch produktiv, was sich auch in Ihren Ergebnissen widerspiegelt. Andere Menschen und auch Sie selbst werden Ihre Produktivitätssteigerung wahrnehmen – was sehr befriedigend ist.

1. *Welche Kriterien gibt es, um besonders gut zu entscheiden, welche Aufgabe welche Priorität hat?*

Wir beginnen mit den viel besprochenen und weiterhin sehr bedeutenden Kriterien „Wichtigkeit“ und „Dringlichkeit“. Danach beschäftigen wir uns mit weiteren Kriterien.

2. *Welche Dimension beleuchtet das Kriterium Dringlichkeit?*

Nun, das ist relativ leicht zu beantworten. Dringlichkeit ist eine rein zeitliche Betrachtung. Nicht mehr und nicht weniger. Wenn Sie, im Vergleich zur benötigten Zeit, wenig Zeit für die Erledigung einer Aufgabe haben, dann ist diese Tätigkeit

dringend. Wenn Sie noch viel mehr Zeit als benötigt übrig haben, dann ist die Aufgabe nicht dringend. Hieraus ergibt sich, dass viele Aufgaben zunächst nicht dringend sind, aber im Laufe der Zeit dringender werden. Die Klassiker in diesem Zusammenhang sind unliebsame Aufgaben. Wenn ich im Seminar das Beispiel „Steuererklärung“ gebe, geht meistens ein Raunen durch die Teilnehmer, weil sich ein wesentlicher Teil von ihnen angesprochen fühlt. Man hat erst viel Zeit übrig. Diese wird dann immer weniger. Dafür muss man noch nicht mal etwas tun: Ganz von selbst rückt die Deadline immer näher.

Das Wort Deadline ist übrigens ein spannendes Wort. Wörtlich übersetzt bedeutet es „Todeslinie“. Das fühlt sich anders an als Abgabetermin. Natürlich gibt es auch Ereignisse, die plötzlich auftauchen und sofort dringend sind. Dann fühlen wir uns meistens fremdgesteuert. Bei einer näher rückenden Deadline jedoch haben wir es selbst in der Hand, die Sache früher anzugehen und Stress zu vermeiden. Bei plötzlichen Ereignissen haben wir kurzfristig wenig oder gar keinen Einfluss auf die Situation, mittel- bis langfristig jedoch oft schon. Aber dazu mehr an anderer Stelle.

3. Welche Dimension beleuchtet das Kriterium Wichtigkeit?

Das ist schon nicht mehr so einfach zu beantworten. Abstrakt formuliert, geht es hierbei um eine Beurteilung der Auswirkungen. Sind die Auswirkungen gravierend, dann ist die Wichtigkeit hoch. Gibt es nur geringe oder keine Auswirkungen, dann ist die Wichtigkeit niedrig. Es gibt positive Folgen, im Sinne einer Verbesserung; oder die Auswirkungen resultieren daraus, dass etwas Negatives verhindert wurde. Manchmal sind die Auswirkungen quantifizierbar, manchmal nicht. Wenn eine Aktivität eine große Umsatzsteigerung bringt, dann ist sie eher wichtig. Wenn die erwartete Umsatzsteigerung gering ausfällt, ist die Aufgabe eher unwichtig. Gleiches gilt natürlich für eingesparte Kosten, die bei verschiedenen Maßnahmen sehr unterschiedlich hoch sein können. Viele Dinge sind natürlich nicht so leicht in Zahlen ausdrückbar. Aber das (Denk-)Prinzip ist dennoch dasselbe.

Angenommen Sie möchten jemanden unterstützen. Wenn die Hilfe eine echte Entlastung darstellt, ist die Aufgabe wichtiger als bei einer geringeren Entlastung – vorausgesetzt dass es Ihr Ziel war, die Person zu entlasten. Die Beurteilung der Wichtigkeit ist also immer zielabhängig. Wenn Sie möchten, dass Ihr Kind oder Ihr Partner sich geliebt fühlt, dann gibt es Vorgehensweisen, die die gewünschte Wirkung erzielen, und andere, die dies nicht zur Folge haben oder sogar nach hinten losgehen.