



Buch 25 Tools für gutes Zeitmanagement

Pamela Dodd und Doug Sundheim
Wiley-VCH, 2010
Listen now

- play
- pause

00:00
00:00

Rezension

Ziele erarbeiten, To-do-Listen schreiben, Prioritäten setzen – das Thema Zeitmanagement betrifft nicht mehr nur gestresste Manager, sondern ist längst in aller Munde. Entsprechend gibt es Ratgeber wie Sand am Meer. Pamela Dodd und Doug Sundheim haben, wie sie in der Einleitung verraten, 20 dieser Bücher gelesen und die besten Tipps daraus zusammengestellt. Das Ergebnis kann sich sehen lassen: ein handliches Werk voller praktischer Hinweise. In 25 übersichtlichen Kapiteln handeln die Autoren alles ab, was für ein gutes Selbstmanagement wichtig ist, von persönlichen Werten und Zielen über regelmäßige Planung und Ordnungstipps für den Schreibtisch bis hin zu Ratschlägen im Hinblick auf eine langfristig erfolgreiche Umsetzung des Geplanten. Das Buch enthält zwar keine einzige neue Idee, fasst aber auf knappem Raum alles Wesentliche zusammen. *BooksInShort* empfiehlt es nicht nur Managern, sondern allen, die ihre Zeit im Griff haben wollen.

Take-aways

- Zeit können Sie genau genommen nicht managen, sondern nur die Aufgaben, die Sie erledigen wollen.
- Für ein gutes Zeitmanagement müssen Sie zielgerichtet handeln und deshalb Ihre persönlichen Ziele kennen.
- Erarbeiten Sie eine Vision für Ihr Leben und leiten Sie daraus die Ziele für die nächsten Jahre ab.
- Legen Sie dann fest, mit welchen konkreten Schritten Sie diese erreichen wollen.
- Setzen Sie Prioritäten und erledigen Sie das Wichtigste zuerst.
- Lassen Sie auch genügend Raum für Dinge, die Sie Ihren langfristigen Zielen näherbringen.
- Sorgen Sie für Ordnung auf Ihrem Schreibtisch und in Ihrer Mailbox.
- Arbeiten Sie konzentriert und versuchen Sie, Störungen möglichst auszuschalten.
- Konzentrieren Sie sich auf das Wesentliche und lernen Sie, Nein zu sagen.
- Überprüfen Sie Ihre Ziele und Aufgaben immer wieder, damit Sie Ihre guten Vorsätze auch dauerhaft umsetzen können.

Zusammenfassung

Ein kostbares Gut: Ihre Zeit

Auch wenn sich der Begriff Zeitmanagement längst eingebürgert hat: Zeit kann man nicht managen. Sie lässt sich auch nicht sparen und erst recht nicht anhalten – sie vergeht einfach, all unseren Bemühungen zum Trotz. Managen können wir allerdings die Tätigkeiten, die wir in einer bestimmten Zeit erledigen wollen. Ein so verstandenes Zeitmanagement beginnt mit der Frage, wo unsere Zeit bleibt.

„Zeit lässt sich nicht ‚managen‘. Was wir tatsächlich in den Griff bekommen wollen, wenn wir von ‚Zeitmanagement‘ sprechen, sind die Ereignisse in unserem Leben.“

Notieren Sie einmal eine Woche lang, was Sie alles tun – am besten immer dann, wenn Sie etwas Neues anfangen. Dann ziehen Sie Bilanz. Wann haben Sie Wichtiges erledigt und wann nur Zeit vergeudet? Wann konnten Sie produktiv arbeiten, wann nicht? Haben Sie Ihre Ziele erreicht? Wenn Sie mit Ihrer Zeit vernünftig umgehen möchten, stürzen Sie sich nicht blind in irgendwelche Aktivitäten, sondern fragen Sie sich vor jeder Tätigkeit, ob sie wirklich notwendig ist. Was passiert, wenn Sie sie nicht ausführen? Bringt Sie die Tätigkeit Ihren Zielen näher? Lässt sie sich an jemand anderen delegieren? Machen Sie sich den Wert Ihrer Zeit bewusst. Rechnen Sie anhand Ihres tatsächlichen oder erwünschten Jahreseinkommens einmal aus, was eine Stunde oder eine Minute Ihrer Zeit wert ist. Gehen Sie dann diesem Wert entsprechend mit Ihrer Zeit um: Delegieren Sie Aufgaben, die weniger wert sind, und achten Sie darauf, dass Ihre Umwelt den Wert Ihrer Zeit achtet.

Werte und Ziele

Sinnvoll einteilen können Sie Ihre Zeit nur dann, wenn Sie wissen, was Sie selbst als sinnvoll empfinden. Das heißt, Sie müssen Ihre Werte und Ziele kennen. Richten Sie sich nicht nach Werten, die Ihnen von anderen aufgezwungen wurden, sondern entdecken Sie Ihre eigenen. Es gibt verschiedene Wege, das zu tun. Einer ist das kreative Schreiben: Verfassen Sie spontan Geschichten über sich selbst – erzählen Sie, was Sie besonders gut können, wann Sie sich nach einer Leistung gut gefühlt haben, was Sie tun würden, wenn Sie alle Möglichkeiten hätten. Untersuchen Sie dann Ihre Texte auf Aussagen über Werte. Wenn Sie Ihre persönliche Werteliste erstellt haben, überarbeiten Sie sie so lange, bis Sie das Gefühl haben, dass sie passt. Hängen Sie die Liste irgendwo auf, wo Sie sie immer wieder sehen können. Aus den erarbeiteten Werten kreieren Sie Ihre ganz persönliche Vision: Verfassen Sie eine Aussage darüber, was Ihnen im Leben wichtig ist und was Sie erreichen wollen. Überarbeiten Sie auch diesen Text immer wieder und lesen Sie ihn regelmäßig durch. Sie können Ihre Vision auch künstlerisch darstellen, etwa in einem Gedicht oder einem Bild.

Pläne schmieden

Um Ihre Vision Wirklichkeit werden zu lassen, müssen Sie planen. Beschaffen Sie sich dafür zunächst ein Zeitplansystem. Es gibt die unterschiedlichsten Angebote, vom einfachen Kalender bis zum PDA, dem „Personal Digital Assistant“. Im Prinzip erfüllen alle ihren Zweck. Der Planer muss Ihnen gefallen und zu Ihren Bedürfnissen passen. Er soll handlich sein, damit Sie ihn überallhin mitnehmen können. Wichtig ist außerdem die Zeiteinteilung. Eine oder zwei Seiten pro Tag bieten viel Platz, verführen aber auch dazu, sich in Details zu verzetteln. Viele Experten empfehlen deshalb eher einen Wochenkalender. Erarbeiten Sie aus Ihrer Vision und Ihren Werten konkrete Ziele, die Sie in einem, in fünf oder in zehn Jahren erreichen wollen. Diese Ziele müssen spezifisch, messbar, realistisch und zeitgebunden sein; nur dann können Sie sie auch erreichen. Planen Sie, von der Zukunft ausgehend, rückwärtsgerichtet. Legen Sie zunächst ein Ziel oder Teilziel fest und gehen Sie dann in Gedanken zurück: Was muss bis wann erledigt sein, damit Sie das Ziel zum gewünschten Zeitpunkt erreicht haben? Zeichnen Sie eine Zeitleiste und tragen Sie die Meilensteine ein. Notieren Sie unter jedem Meilenstein, was Sie dafür erledigen müssen. Nun haben Sie einen Plan erstellt, der nur noch auf seine Umsetzung wartet.

Das Wichtigste zuerst

Aus Ihren Notizen und Terminen erstellen Sie Aufgabenlisten für jeden Tag oder für die Woche. Wenn Sie mögen, können Sie zudem Listen für längerfristige Aufgaben anlegen. Nun kommt es darauf an, das Wichtige vom Unwichtigen zu unterscheiden und Prioritäten zu setzen. Bewährt hat sich das ABC-System. Markieren Sie die Einträge Ihrer Aufgabenliste entsprechend. Entscheidend sind vor allem die B-Aufgaben, denn das sind meistens die Dinge, die Sie Ihren persönlichen Zielen näherbringen. A-Aufgaben sollten Sie unbedingt noch am selben Tag bzw. in derselben Woche erledigen. Achten Sie aber darauf, dass Sie auch ausreichend Zeit für B-Aufgaben einplanen. Legen Sie nach Möglichkeit jeden Tag Zeiten fest, zu denen Sie nicht gestört werden wollen, und widmen Sie sich dann den Projekten, die Ihnen wichtig sind. Nutzen Sie vor allem Ihre produktiven Phasen optimal aus. Geraten Sie nicht in Panik, wenn etwas Unvorhergesehenes Ihre Pläne durcheinanderwirbelt. Versuchen Sie auch dann, die Zeit optimal zu nutzen, setzen Sie nüchtern neue Prioritäten und versuchen Sie, Probleme möglichst einfach zu lösen.

Ordnung ist das halbe Leben

Wenn Sie organisiert sein möchten, brauchen Sie einen aufgeräumten Schreibtisch. Planen Sie regelmäßig eine bestimmte Zeit zum Aufräumen ein. Auch wenn Sie sicher sind, in Ihrem kreativen Chaos alles sofort wiederzufinden: Mit Ordnung sparen Sie auf Dauer immer Zeit – Ihre eigene und die der Menschen, die mit Ihnen zusammenarbeiten. Ob im Büro oder zu Hause, Ihr Schreibtisch sollte möglichst leer sein. Sie haben fünf Möglichkeiten, was Sie mit schriftlichen Unterlagen anfangen: wegwerfen, delegieren, erledigen, wieder vorlegen oder ablegen. Sie einfach auf einen Stapel zu legen ist dagegen absolut tabu. Richten Sie sich für die Wiedervorlage eine Terminablage aus Hängemappen ein. Für viele wichtige Unterlagen wie Bankbelege oder Rechnungen gibt es Aufbewahrungsfristen, die Sie unbedingt kennen müssen. Werfen Sie ansonsten alles weg, was Sie nicht mehr brauchen und was Ihnen keinen Nutzen mehr bringt. Mit E-Mails gehen Sie ebenso um wie mit Papierunterlagen. Lassen Sie sie nicht einfach im Posteingang, sondern legen Sie sich auch hier ein entsprechendes System für Ablage und Wiedervorlage an. Wenn Sie Ordnung schaffen möchten, beginnen Sie immer mit aktuellen Mails und Unterlagen. Denn wenn Sie mit den alten Sachen anfangen, kommen Sie an kein Ende und rauben sich schließlich selbst die Motivation.

Pläne erfolgreich umsetzen

Der beste Plan nützt nichts, wenn Sie ihn nicht in die Tat umsetzen. Hier lauern viele Fallen: Vor lauter Unterbrechungen kommen Sie nicht zu Ihrer eigentlichen Arbeit, oder Sie finden allen guten Vorsätzen zum Trotz keinen Anfang und schieben die Sache erst mal auf. Diesem Schicksal sind Sie nicht hilflos ausgeliefert. Der Hang zum Aufschieben kann unterschiedliche Gründe haben, etwa fehlende Informationen, Angst vor Ablehnung oder Streben nach Perfektion.

„Denken Sie daran, dass sich die Gewohnheiten, die Sie ein Leben lang erworben haben, nicht von heute auf morgen ändern lassen. Ein solcher Prozess dauert manchmal ein oder zwei Jahre.“

Wenn Sie an „Aufschieberitis“ leiden, suchen Sie nach der Ursache. Schreiben Sie eine Woche lang auf, wann Sie produktiv arbeiten können und wann Sie sich überfordert fühlen. Lässt sich ein Muster erkennen? Zerlegen Sie große Projekte in kleine Teile und fangen Sie dann einfach irgendwo an. Hüten Sie sich vor Perfektionismus und sorgen Sie für ausreichend Erholung. Wenn Sie ständig überarbeitet sind, liegt das entweder an schlechter Planung oder Sie können nicht Nein sagen. Lernen Sie Grenzen zu setzen, sagen Sie deutlich, dass Sie wegen einer anderen wichtigen Aufgabe keine Zeit haben. Wenn Ihr Chef zu viel von Ihnen fordert, machen Sie ihm klar, welche anderen Aufgaben Sie dann liegen lassen müssen. Aber am allerwichtigsten ist: Sagen Sie sich selbst gegenüber Nein. Sie können und müssen nicht alles machen. Konzentrieren Sie sich nach Möglichkeit auf die Dinge, die Sie Ihren Zielen näherbringen, und lassen Sie alles andere weg.

Konzentriert arbeiten

Auch gegen die Informationsflut können Sie sich nur wehren, indem Sie Grenzen setzen. Geben Sie den Ehrgeiz auf, alle Mails, Newsletter und sonstigen Informationen lesen zu wollen, die Tag für Tag bei Ihnen ankommen. Widmen Sie sich auch hier nur dem Wichtigsten und werfen Sie alles andere konsequent weg. Sorgen Sie dafür, dass Sie konzentriert arbeiten können. Führen Sie dazu ein Tagebuch: Schreiben Sie eine Woche lang auf, wann Sie jeweils in Ihrer Arbeit unterbrochen werden, und schalten Sie dann gezielt die häufigsten Unterbrecher aus. Bestimmen Sie wenn möglich feste Telefon - oder Besuchszeiten und sehen Sie nicht dauernd nach Ihren Mails.

„Ziele sind die Ergebnisse, die Sie erreichen wollen; Prioritäten sind die wichtigen Dinge, die Sie erledigen müssen, um Ihre Ziele zu verwirklichen.“

Vergessen Sie Multitasking – wenn Sie versuchen, mehrere Dinge gleichzeitig zu erledigen, arbeiten Sie nicht schneller, sondern nur unkonzentrierter. Am schnellsten geht Ihnen die Arbeit von der Hand, wenn Sie Ihre Aufmerksamkeit vollkommen auf die Arbeit richten, die gerade vor Ihnen liegt. Wenn Ihnen dabei andere Ideen kommen, machen Sie sich eine Notiz, aber wechseln Sie nicht die Tätigkeit. Planen Sie immer in Ergebnissen: Nehmen Sie sich nicht vor, an einem Projekt eine Stunde lang zu arbeiten, sondern setzen Sie sich ein bestimmtes Ziel, das Sie in dieser Zeit erreichen wollen. Haben Sie keine Scheu, Ihren Mitarbeitern Verantwortung zu übertragen und Aufgaben zu delegieren. Setzen Sie nur dann Besprechungen an, wenn es wirklich nötig ist, und halten Sie sie möglichst kurz.

Zeitsparend kommunizieren

Schreiben Sie Ihre E-Mails knapp und verständlich, und wenn es schnell gehen soll, greifen Sie lieber zum Telefon. Komplizierte Themen besprechen Sie besser mündlich, so lassen sich Gefühle leichter ausdrücken und Missverständnisse schnell klären. Denken Sie daran, dass E-Mails nicht sicher sind, und verschicken Sie keine vertraulichen Inhalte auf diesem Weg.

„Erfolg beginnt damit, Pläne ins Rollen zu bringen, auch wenn sie nicht perfekt sind.“

Falls Sie jemanden telefonisch nicht erreichen können, hinterlassen Sie eine Sprachnachricht. Bitten Sie nicht einfach um Rückruf, sondern sagen Sie kurz, worum es Ihnen geht. Achten Sie darauf, dass Ihre Stimme positiv klingt. Machen Sie sich vor schwierigen Gesprächen Notizen, dann fällt es Ihnen leichter, bei der Sache zu bleiben. Rufen Sie selbst möglichst bald zurück und sortieren Sie die Rückrufe nach Wichtigkeit – lassen Sie sich nicht dazu verleiten, sympathische Personen zuerst zurückzurufen und andere, wichtigere Anrufe aufzuschieben. Chefs erreichen Sie am besten außerhalb der üblichen Bürozeiten, so können Sie auch die Sekretärin umgehen.

„Wenn Ihr ganzes Streben auf Bequemlichkeit ausgerichtet ist, wenn Sie sich auf keinen Fall lächerlich machen und immer perfekt sein wollen, werden Sie nicht viel erreichen. Die Angst wird Ihr Leben bestimmen.“

Falls es telefonisch partout nicht klappt, nutzen Sie das gute alte Faxgerät. Elektronische Geräte können Zeit sparen, aber auch viel Zeit rauben, weil sie zum Herumspielen verleiten. Prüfen Sie genau, welche Geräte Sie tatsächlich brauchen, und nutzen Sie sie nicht mehr als unbedingt nötig.

Vom guten Vorsatz zur Gewohnheit

Langfristige Verhaltensänderungen fallen niemandem leicht, dazu braucht es mehr als ein paar gute Vorsätze. Sie müssen immer wieder prüfen, ob Sie noch auf dem richtigen Weg sind. Trainieren Sie anhand kleiner Dinge Ihre Selbstdisziplin, dann erreichen Sie irgendwann auch die großen Ziele. Lassen Sie sich von Misserfolgen nicht entmutigen, sondern lernen Sie aus Ihren Fehlern. Prüfen Sie täglich Ihre Aufgabenliste und vergeben Sie für alles, was noch nicht erledigt ist, einen neuen Termin.

„Setzen Sie sich ein Ziel, ordnen Sie Ihre Gedanken und Hilfsmittel und legen Sie los.“

Einmal in der Woche nehmen Sie sich Zeit für Organisatorisches. Dann räumen Sie Ihren Schreibtisch auf, werfen alles weg, was Sie nicht mehr brauchen, und gehen die Termine und Aufgaben der vergangenen und der kommenden Woche durch. Einmal im Jahr sollten Sie überprüfen, ob Ihre Lebensvision und Ihre Werte noch stimmig sind. Falls nicht, formulieren Sie sie neu. Suchen Sie bewusst das Feedback von anderen. Fragen Sie gute Bekannte, wie sie Ihr Verhalten und Ihre Fähigkeiten einschätzen, was gut läuft und was Sie noch verbessern könnten. Nehmen Sie die Rückmeldungen ernst, Sie können daraus eine Menge lernen. Halten Sie Versprechen unbedingt ein. Vermeiden Sie Stress. Gönnen Sie sich am Wochenende eine Auszeit von Ihrer Arbeit und machen Sie auch im Alltag immer mal wieder Pausen. Gehen Sie mit Ihrer Energie verantwortungsvoll um, schlafen Sie ausreichend und pflegen Sie soziale Kontakte. Das Wichtigste aber ist: Behalten Sie immer Ihre Ziele im Auge, damit Sie sich nicht verzetteln.

Über die Autoren

Pamela Dodd promovierte an der Universität von Michigan in Organisationspsychologie und Sozialarbeit. Sie war über einige Jahre in der Personalentwicklung eines Unternehmens tätig und arbeitet heute als Unternehmensberaterin. **Doug Sundheim** studierte Psychologie und war Manager für Vertriebs- und Unternehmensentwicklung. Heute ist er als Unternehmensberater für Organisationsentwicklung tätig.
