



ZEITMANAGEMENT SCHLÜSSEL FÜR EFFEKTIVITÄT UND EFFIZIENZ

Jedem von uns stehen 24 Stunden pro Tag zur Verfügung. Die Ressource Zeit lässt sich nicht managen. Es ist allerdings möglich, sich selbst zu managen und so zu organisieren, dass die zur Verfügung stehende Zeit optimal genutzt werden kann, um sich zu entlasten und auch an Lebensqualität zu gewinnen.

von Prof. (FH) Dr. Thomas Madritsch

Ein guter Ausgangspunkt zur Verbesserung des persönlichen Zeitmanagements ist festzustellen, inwieweit man Einfluss auf die Zeiteinteilung und -gestaltung hat. Diese Herausforderung ist übrigens nicht neu. Schon die alten Römer klagten über Zeitnot: „Es ist nicht zu wenig Zeit, die wir haben, sondern es ist zu viel Zeit, die wir nicht nutzen!“ (Seneca, 1. Jahrhundert nach Chr.).

ABB. I: GRUNDSÄTZE DER ZEITPLANUNG

1. Schriftlichkeit	Aufgaben und Termine mit To-Do Listen steuern
2. Prioritäten	Wichtiges und Dringliches vorziehen
3. Arbeitsblöcke	größere oder gleichwertige Aufgaben bilden
4. Delegation	Aufgaben erledigen lassen
5. Stille Stunden	konzentriertes Arbeiten sicherstellen
6. Zeitlimits	Besprechungen, Mails, Social Media... eingrenzen
7. Nein	nicht alles machen
8. Entstören	Störungen und Unterbrechungen vermeiden
9. Müllabfuhr	Aufgaben streichen bzw. reduzieren
10. Flexibilität	Freiräume lassen, nicht alles verplanen

1.) ZEITPLANUNG BEGINNT MIT SELBSTMANAGEMENT UND ZEITANALYSEN.

Der Schlüssel für Zeitplanung¹⁾ ist Selbstmanagement bzw. Selbstorganisation. Da dies eine persönliche Verhaltensänderung erfordert, sollte ein lohnendes Ziel vorhanden sein, welches zur Veränderung motiviert, z.B. „Was würden ich tun, wenn ich täglich zwei Stunden mehr Zeit zur Verfügung hätte?“ Zeitmanagement ist sehr individuell und das erklärt auch, warum die Methoden und Werkzeuge nicht für alle gleichermaßen anwendbar sind und nur helfen, wenn Bereitschaft vorhanden ist, das eigene Verhalten zu ändern. Hat man sich bewusst dafür entschieden, Zeit anders zu nutzen, ist es notwendig zu erfassen, womit Zeit verbracht wird und welche Tätigkeiten die Zeit stehlen. Die Erfassung der täglichen Tätigkeiten in Zeitprotokollen ist mühsam, man wird aber erstaunt sein, wieviel Zeit für die einzelnen Tätigkeitsbereiche pro Tag anfallen. Hilfreich bei der Analyse und Optimierung der eigenen Zeit sind folgende Grundsätze:

2.) ZEITMANAGEMENT IST DIE OPTIMIERUNG VON EFFEKTIVITÄT UND EFFIZIENZ.

Effektivität bedeutet, die richtigen Dinge zu tun; Effizienz, die Dinge richtig zu tun. Wenn jemand viel zu tun hat, beweist das noch lange nicht, dass Resultate vorliegen. Effektiv arbeitet man, wenn das gemacht wird, was zum gewünschten Ziel bzw. Erfolg beiträgt. Effizient heißt, das Ziel mit möglichst geringem Aufwand zu erreichen. Hilfreich kann dabei eine Liste sein, mit welchen Tätigkeiten man heute auf keinen Fall seine Zeit vergeuden möchte. Manchmal gehören in diese Kategorie auch allzu großes Mitteilungsbedürfnis und Dinge, die man gern tut, aber nicht unbedingt selbst machen müsste.

Es hat wenig Sinn, das überlaufende Waschbecken auszuschöpfen. Es muss jemand kommen, um den Hahn abzudrehen.

Ein wichtiger Hebel für das Zeitmanagement ist die Analyse der sogenannten Zeitdiebe, d.h. Störfaktoren bei der täglichen



ZEITMANAGEMENT SCHLÜSSEL FÜR EFFEKTIVITÄT UND EFFIZIENZ

Arbeit. Bei vielen Menschen sind das chaotische Arbeitsorganisation, fehlende oder unklare Ziele, unprofessionelles Dokumentenmanagement, Verzettelung usw. Sie nehmen viel Zeit in Anspruch und sorgen für das unguete Gefühl, nicht viel erledigt zu haben.

„Klassiker“ bei den Zeitfressern sind E-Mails und Meetings. Mit Hinweis auf das Pareto-Prinzip könnte man 80% der E-Mails löschen und nur 20% sind wirklich wichtig. Damit die Bearbeitung von E-Mails nicht zu viel Zeit in Anspruch nimmt und den Tagesablauf stört, sollte man nicht alle fünf Minuten den Posteingang prüfen, sondern die Bearbeitung in Zeitblöcken zusammenfassen. Hierbei bearbeitet man vorrangig die wichtigsten und den Rest später. Derselbe Anspruch gilt für Meetings. Hebel für Wirksamkeit sind: gezielte Vorbereitung, klare Tagesordnung, Protokolle mit To-Do-Listen und vor allem das Einladen nur von solchen Personen, die einen Beitrag leisten.

Persönliche Wirksamkeit und optimale Tagesplanung hängen von der eigenen Leistungskurve während des Tages ab: Wann habe ich ein Leistungshoch? Wann ein Leistungstief? Es gilt vor allem zu hinterfragen, ob die Verteilung der Aufgaben der persönlichen Leistungskurve entspricht und ob die produktiven Phasen störungsfrei verlaufen. Jede Störung vermindert die Leistungsfähigkeit und verursacht Zeitverluste, da es nach einer Unterbrechung durchschnittlich acht Minuten dauert, bis man wieder voll konzentriert ist. Diesen Vorgang nennt man Sägezahneneffekt. Ziel sollte es sein, möglichst wenig Unterbrechung bei konzentriertem Arbeiten zu haben.

3.) PRIORISIERUNG UND KONZENTRATION ENTSCHEIDEN ÜBER WIRKSAMKEIT.

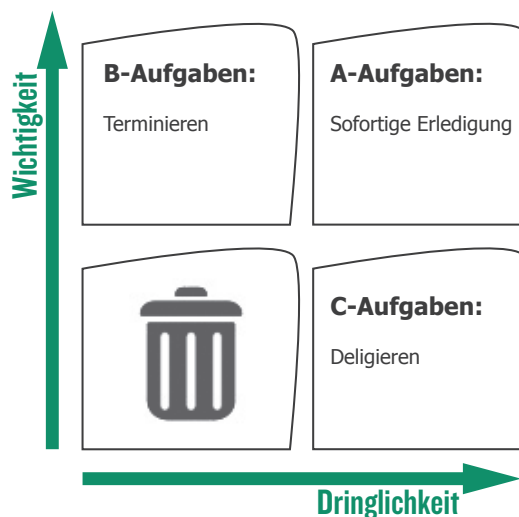
Im Folgenden werden einige ausgewählte Techniken und Methoden zur Prioritätensetzung vorgestellt. Natürlich gibt es eine Vielzahl von weiteren, besonders elektronischen Tools, die über Apps die tägliche Zeitplanung unterstützen. Das Grundprinzip funktioniert aber nach wie vor erfreulich „unelektronisch“.

Der italienische Ökonom Vilfredo Pareto (1848-1923) erkannte, dass 80% der Ergebnisse mit 20% des Gesamtaufwandes erreicht werden und dass die restlichen 20% der Ergebnisse 80% des Gesamtaufwandes verursachen. Dieser Zusammenhang wird als Pareto-Prinzip²⁾ oder „80:20-Regel“ bezeichnet. Überträgt man diese Erkenntnis in die Zeitplanung, so bedeutet das, dass wir mit 20% des Aufwandes ca. 80% unserer Erfolge erreichen. Durch das Setzen von Prioritäten werden die eigenen Kräfte auf Ziele und Erfolge konzentriert.

Als wir das Ziel aus den Augen verloren,
verdoppelten wir unsere Anstrengungen.

Da nicht alle Aufgaben gleich wichtig und gleich dringend sind, trennt man mit der A-B-C Methode die Spreu vom Weizen. Sinnvoll ist die Fokussierung auf das Wesentliche, die sogenannten A-Aufgaben, d.h. ein langfristiges und wichtiges Ziel. Man sollte versuchen, sich neben dem Tagesgeschäft zumindest einer A-Aufgabe täglich zu widmen – am besten tageszeitlich im Leistungshoch. Aus dieser Logik hat der US-amerikanische General und spätere Präsident Dwight D. Eisenhower (1890-1969) eine Methode entwickelt: das Eisenhower-Prinzip.

ABB. 2: DAS EISENHOWER-PRINZIP





ZEITMANAGEMENT SCHLÜSSEL FÜR EFFEKTIVITÄT UND EFFIZIENZ

Hier erfolgt die Klassifizierung in einer Matrix mit zwei Dimensionen: Dringlichkeit und Wichtigkeit. Die Wichtigkeit betrifft Erfolg und Zielerreichung. Die Dringlichkeit hat immer mit dem Zeitfaktor zu tun. Wichtige und dringende Aufgaben erledigt man selbst und sofort (A-Aufgaben). Wichtige, aber nicht dringende Aufgaben werden ebenfalls selbst erledigt, können aber auf Termin gelegt werden (B-Aufgaben). Nicht wichtige, aber dringende Aufgaben (C-Aufgaben) können delegiert und nicht wichtige und nicht dringende Aufgaben sollten weggelassen werden. Das Pareto-Prinzip, die ABC-Methode und das Eisenhower-Prinzip liefern die Grundlage für Priorisierung und Konzentration³⁾.

4.) KEINE ZEIT VERLIEREN UND JETZT BEGINNEN...

Wenn Sie es schaffen, neben ihrem Tagesgeschäft auch an langfristigen und strategisch wichtigen Aufgaben und Zielen zu arbeiten, legen Sie den Grundstein für Ihre Erfolge von morgen. Schon 30 Minuten Zeitplanung pro Woche können Ihnen helfen, mehr Zeitsouveränität zu gewinnen. Mit dem Werkzeug „Zeitoptimierungsplan“ entstehen rasch echte Fortschritte. Beginnen Sie am besten gleich heute mit der Umsetzung und nehmen Sie sich etwas Zeit – für Ihre Zeit.

ZUSAMMENFASSUNG: ZEITMANAGEMENT ANWENDUNG UND NUTZEN

1. Nutzung der Grundsätze wirksamen Zeitmanagements
2. Steigerung von Effektivität und Effizienz durch „Zeitsouveränität“
3. Priorisierung und Konzentration auf das Wesentliche
4. Steigerung der Lebensqualität

Anmerkungen:

- 1) Vgl. Seiwert, L., Noch mehr Zeit für das Wesentliche, München 2009, S. 95 ff.
- 2) Koch, R., Das 80/20 Prinzip, Frankfurt 2015, S. 21.
- 3) Vgl. Krenkel, M., Golden Rules, Zürich 2013, S. 85 ff.

PORTRAIT AUTOR

- > Prof. (FH) Dr. Thomas Madritsch
- > Geschäftsführer FH Kufstein Tirol
- > E-Mail: Thomas.Madritsch@fh-kufstein.ac.at



ZEITMANAGEMENT SCHLÜSSEL FÜR EFFEKTIVITÄT UND EFFIZIENZ

Anhand der „Grundsätze der Zeitplanung“ werden systematisch die aktuelle Situation beurteilt und Verbesserungsmaßnahmen entwickelt.

ABB. 3: ZEITOPTIMIERUNGSPLAN: WERKZEUG UND BEISPIEL

GRUNDSATZ	AKTUELLE SITUATION	VERBESSERUNGSMASSNAHME
1. Schriftlichkeit Aufgaben und Termine mit To-Do-Listen steuern	<ul style="list-style-type: none"> Bislang keine schriftliche Aufgabenplanung Vorherrschen des „Prinzips Zufall“ 	<ul style="list-style-type: none"> Regelmässige Planung der Aufgaben und der offenen Punkte Tägliche Prüfung des Plans
2. Prioritäten Wichtiges und Dringliches vorziehen	<ul style="list-style-type: none"> Bislang keine Priorisierung Überhäufte Schreibtisch, schlechte Ablage 	<ul style="list-style-type: none"> Aufgabenliste konsequent priorisieren Regelmässiges „Ausmisten“ und Bereinigen der Liste
3. Arbeitsblöcke Größere oder gleichwertige Aufgaben bilden	<ul style="list-style-type: none"> Häufige Verzettelung Ständige Störung durch Mails, Social Media... 	<ul style="list-style-type: none"> Mehr Selbstdisziplin Fixe Zeitblöcke für Mails, Social Media...
.....	•