

Zeitmanagement

Mehr Zeit für wirklich Wichtiges

Ein Tag hat 24 Stunden, unabhängig davon, wie viel Zeit wir «sparen». Seminare zum Thema Zeitmanagement haben seit Jahren guten Zulauf, versprechen sie doch ein «Mehr» an Zeit. Wesentlich ist jedoch: Wozu nutzen wir die Zeit, die wir dann zur Verfügung haben?



Bild Karin-Jung_pixelio.de

Text: **Susanne Wannags**
Bilder: **zVg**

Die Lösung von Zeitproblemen liegt in der sinnvollen Selbstorganisation – das ist die Botschaft vieler Anbieter von Zeitmanagementseminaren. Nach dem Besuch eines Seminars fühlt man sich ein wenig an den Kampf gegen zu viele Pfunde erinnert: Nur wer nach dem Abnehmen täglich darauf achtet, was und wie viel er isst, dem ist dauerhafter Erfolg beschieden. Und nur wer täglich nach bestimmten Systemen seine Arbeit und sein Leben organisiert, wird den Kampf gegen zu wenig Zeit gewinnen. Der deutsche Zeitforscher Karlheinz Geissler bezeichnet in der Zeitschrift «Psychologie heute» die Zeitmana-

gamentberatung als einen «Kurs in Selbstbeherrschung». Kaum jemand ist in der Lage, sich Tag für Tag zu disziplinieren. Daher ist vieles, was sich sinnvoll anhört, zum Scheitern verurteilt.

Manchen Zeiträuber kann man dennoch in den Griff bekommen. Wer ständig das Gefühl hat, nicht all das erledigen zu können, sollte ernsthaft prüfen, ob er tatsächlich zu wenig Zeit hat oder sich nicht eher zu viel vornimmt. Viele Menschen neigen dazu, die Dauer von Arbeiten zu unterschätzen. Vormittags Post bearbeiten, ein Angebot kalkulieren und zehn Rechnungen schreiben, nachmittags zwei Kundentermine à zwei Stunden – das müsste an einem Arbeitstag zu schaffen sein. Drei ungeplante Telefonate, ein Mitarbeiter, der dringenden Gesprächs-

Tipps zur Selbstorganisation

- 1 Richten Sie eine Ablagestruktur ein, in der sich alle Mitarbeitenden zurechtfinden. Alle müssen wissen, was wohin gehört und wo man etwas findet.
- 1 Fassen Sie ein Blatt Papier nur einmal an und entscheiden Sie sofort, was damit passieren soll: wegwerfen oder abheften?
- 1 Sortieren Sie alte Kataloge und Prospekte umgehend aus, wenn Sie neue erhalten.
- 1 Ihr Schreibtisch im Büro ist keine Ablagefläche, sondern ein Premium-Arbeitsplatz. Vor Ihnen sollte nur das liegen, was Sie gerade bearbeiten.
- 1 Weg mit Schreibtischunterlagen, egal, ob aus Plastik oder Papier. Das irritiert und verleitet zur Unordnung. Notizen gehören auf einen Block, Telefonnummern in den Computer oder die Kartei.
- 1 Ihr Computer und Ihre Ordner sollten die gleiche Ablagestruktur haben. Behandeln Sie E-Mails und Dateien wie Papier und entscheiden Sie sofort, wohin sie gehören.
- 1 Ablagekörbe schaffen nur dann Ordnung, wenn sie richtig genutzt werden. Statt vieler übereinander gestapelter Körbe lieber wenige, sinnvoll beschriftete und nach Möglichkeit durchsichtige Körbe verwenden. Was sich bewährt hat: ein durchsichtiger Posteingangskorb ganz oben, der abends leer sein sollte.
- 1 Planen Sie ausreichend Zeit für Ungeplantes ein.
- 1 Wissen Ihre Mitarbeiter über Ihren Tagesablauf Bescheid? Wenn Sie morgens kurz informieren, wann, wo und ob Sie tagsüber erreichbar sind, erspart das unnötiges Nachtelefonieren.
- 1 Ein gut organisiertes Lager spart Zeit. Maschinen, Werkzeuge und Materialien müssen ihren festen Platz haben. Beschriften Sie Lagerplätze und Regale.
- 1 Wenn Arbeiten im Betrieb länger dauern als geplant, ist das meist ein Zeichen dafür, dass Abläufe nicht optimal funktionieren. Nur selten arbeiten Angestellte tatsächlich zu langsam.

bedarf hat, ein Problem auf der Baustelle – schon ist der ausgeklügelte Arbeitsplan ad absurdum geführt. Abends liegt die Post ungeöffnet da, das Angebot ist halb erledigt und fünf Rechnungen immer noch nicht geschrieben. Da hilft nur, Zeiten realistisch zu planen. Wenn Sie wissen, dass etwa zwei Stunden täglich für Unvorhergesehenes notwendig sind, dann planen Sie diese zwei Stunden ein bzw. verplanen Sie zwei Stunden weniger, als Sie eigentlich wollen.



Jörg Reimann: «Unser Arbeitsplatz ist ein Abbild dessen, was in unserem Kopf ist. Wenn Schreibtisch und Umgebung aufgeräumt sind, wird auch der Kopf frei.»

Organisieren wie Eisenhower

Manche Menschen schwören darauf, Prioritäten zu setzen. Eine klassische Zeitmanagement-Methode ist das «Eisenhower-Prinzip», das auf den US-Präsidenten Dwight D. Eisenhower zurückgeht. Arbeiten werden den vier Bereichen wichtig, dringlich, wichtig und dringlich sowie weder/nach zugeordnet. Was wichtig und dringlich ist, bekommt Priorität A. Ein Angebot, das Sie einem wichtigen Kun-

den zu einem bestimmten Termin versprochen haben, ist wichtig und dringlich. Was wichtig ist, aber nicht sofort erledigt werden muss, bekommt Priorität B. Dazu gehört zum Beispiel, die Unterlagen für den Steuerberater vorzubereiten – vorausgesetzt, der Abgabetermin ist nicht übermorgen. Dringliches, aber nicht zwingend Wichtiges bekommt Priorität C. Das kann beispielsweise sein, die Fotos für eine Kundenpräsentation zu aktualisieren. Tipp: Viele Arbeiten mit Priorität C können delegiert werden. Was weder wichtig noch dringlich ist, bekommt Priorität D, z.B. das Bearbeiten unaufgefordert zugesandter Werbepost oder die Auswahl eines neuen Bildschirmschoners. Die Schwierigkeit bei dieser durchaus hilfreichen Methode: Man muss seinen Arbeiten immer wieder Prioritäten zuordnen – Tag für Tag, Woche für Woche.

Wer die Priorisierung einige Zeit durchhält, kann feststellen, welche Arbeiten er nicht mehr unbedingt selbst erledigen muss. Auch das Delegieren ist ein gutes Mittel gegen die Zeitnot. Einer Mitarbeiterin oder einem Mitarbeiter etwas zu erklären, mag am Anfang etwas Zeit kosten, zahlt sich jedoch auf lange Sicht gesehen doppelt aus: Die Mitarbeitenden bekommen mehr Verantwortung, Vorgesetzte können diese Zeit für Wichtigeres nutzen.

«Suchen Sie noch oder arbeiten Sie schon»

Selbstdisziplin lässt sich auf ein machbares Mass reduzieren, wenn die Grundstruktur im Betrieb stimmt, es also ein vernünftiges Ordnungssystem gibt, in dem sich jeder zurechtfindet. Um das zu erreichen, können Unternehmer sich Hilfe von Büro-Coachs oder Organisationsberatern ins Haus holen. Jörg Reimann



Das alles kann weg – und ist das Ergebnis einer «Aufräumparty» mit elf Personen.

aus Witten/Deutschland hat bereits etlichen deutschen Landschaftsgärtnern beim Aufräumen geholfen. «Suchen Sie noch oder arbeiten Sie schon», heisst es denn auch provokativ auf seiner Homepage. Suchen kostet bares Geld. Eine halbe Stunde suchen täglich, summiert sich im Jahr auf 120 Stunden. Bei 50 Franken Bruttoarbeitslohn ergeben sich jährlich 6000 Franken.

Statt also zu lernen, wie sich die Tage akribisch planen lassen, ist schon viel er-



Aus einem unübersichtlichen Schreibtisch ...



... wird ein ordentlicher Arbeitsplatz.

(Bilder J. Reimann)




Renate Spraul weiss, woran man einen gut organisierten Betrieb erkennt: «Wenn die Arbeit ruhig und rund läuft.»

Effizienter Arbeiten – das lässt sich nicht nur im Büro erreichen, sondern auch auf der Baustelle. Auch hierbei kann der objektive Blick eines externen Beraters helfen. Dr. Renate Spraul aus Bad Wimpfen in Deutschland ist arbeitswirtschaftliche Beraterin im Gartenbau. Sie unterstützt Betriebe dabei, Betriebs- und Arbeitsabläufe zu optimieren. Dafür begleitet sie Mitarbeiter auf die Baustelle oder ins Gewächshaus, schaut sich an, wie auf- und abgeladen, um- und eingetopft, geschnitten, verpackt und verladen, gepflastert und gemäht wird. Und macht Verbesserungsvorschläge – von der Lagerorganisation bis hin zu einzelnen Handgriffen. Renate Spraul weiss, woran man einen gut organisierten Betrieb erkennt: «Wenn die Arbeit

sen. Wer körperlich arbeitet, hat zwar alle Hände voll zu tun, ist aber noch in der Lage, wichtige Telefonate zu führen oder mit Kollegen die nächsten anstehenden Arbeiten zu besprechen. Die Konzentration auf eine einzige Tätigkeit wird beinahe schon als verschwendete Zeit angesehen.

Die Technik, die uns das Leben erleichtern und uns den schnellen Zugriff auf wichtige Informationen ermöglichen soll, setzt uns unter Zeitdruck. Auf die Kundenanfrage per E-Mail muss sofort geantwortet werden. Anrufbeantworter, einst eine sinnvolle Errungenschaft, wirken fast schon unmodern, zwingen sie doch den Anrufer zum Warten auf einen Rückruf. Wozu gibt es schliesslich Mobiltelefone? Der ständige Anspruch an die eigene Verfügbarkeit führt dazu, dass Menschen sich mehr und mehr gestresst fühlen.

Kein Wunder, dass Zeitmanager immer wieder betonen, wie wichtig es ist, bei der Zeitplanung das private Lebensumfeld nicht zu vernachlässigen. Das kann bedeuten, auch seine Freizeitbeschäftigungen mit Prioritäten zu versehen oder sich nicht nur im beruflichen, sondern auch im privaten Umfeld Ziele zu setzen und Visionen zu verfolgen. Doch Vorsicht: Wer seinen Freizeit-Termin kalender ebenso durchgeplant hat wie den Arbeitsalltag, fühlt sich trotz optimierter Abläufe schnell überfordert. Ziel des Zeitsparens ist es, mehr Zeit für die Dinge zu haben, die einem wichtig sind. Zeit, die man nicht nur zur Verfügung hat, um sie sinnvoll zu nutzen, sondern die man entspannt geniessen kann. Entspannung ist dabei nicht gleichbedeutend mit Meditation oder Nichtstun, sondern bedeutet, das zu tun, was der Seele gut tut. Und manchmal braucht es auch etwas Zeit, um herauszufinden, was das ist. 



Nicht nur mit einer guten Büroorganisation liesse sich Zeit sparen, sondern auch mit übersichtlicher Lagerung auf dem Werkhof.

reicht, wenn man die «Zeitverschwendung» eliminiert. Bei Jörg Reimann macht das sogar Spass. Er veranstaltet mit den Unternehmen Aufräumpartys. Am Ende der ein- bis mehrtägigen Aktion sind Stapel von Tischen und Fussböden verschwunden, in Regalen und Schränken ist wieder Platz und jeder Mitarbeitende weiss, wo er Wichtiges in Zukunft findet. Denn parallel zum Aufräumen wird eine sinnvolle Ablagestruktur entwickelt. Der Erfolg wird am Ende natürlich mit einem Glas Sekt gemeinsam begossen. Die neue Ordnung hat für Reimann einen angenehmen Nebeneffekt: «Unser Schreibtisch ist ein Abbild dessen, was in unserem Kopf ist. Wenn Schreibtisch und Umgebung aufgeräumt sind, wird auch der Kopf frei.»

ruhig und rund läuft.» Hektisches Rumgerenne ist nicht gleichbedeutend mit viel Arbeit und sagt noch weniger über die Effizienz aus.

Von schnell zu gleichzeitig

Viele Vorschläge der Optimierung am Arbeitsplatz basieren darauf, dass Zeit Geld ist. Je schneller und effizienter Arbeiten erledigt werden, desto höher ist die Produktivität. Abgesehen von der Frage, ob die Bezugsgrösse «Geld» immer die sinnvollste ist, sind der menschlichen Schnelligkeit körperliche und geistige Grenzen gesetzt. Mittlerweile versuchen immer mehr Menschen, Arbeiten gleichzeitig zu erledigen. Da wird die Autofahrt zum Telefonieren genutzt, beim Telefonieren werden Mails bearbeitet oder die Post gele-

Zeitmanagement im GaLaBau

Effektives Zeitmanagement für den GaLaBau in einem kompakten Ratgeber. Das Buch hilft, Ziele zu formulieren, Prioritäten zu setzen, Arbeitsabläufe effizient zu gestalten, Zeitfresser auszuschalten und die Balance im Leben zu finden.

Jörg Knoblauch, Susanne Wannags, Holger Wöltje: Zeitmanagement im GaLaBau: Praxis Betriebsführung leicht und kompetent.

Eugen Ulmer Verlag, Stuttgart. Preis: Fr. 24.90 (exkl. Versandkosten).

Leserservice Nr. 1001