

Ihr Logo

# SEMINARVERANSTALTUNG

## Projektleiter Modul 3: Selbstkompetenz

LESERKOPIE



*Musterunternehmen  
Deutschland AG*

*(Logo Ihres Auftraggebers)*

**Musterunternehmen Deutschland AG**

*(Firmenbezeichnung Ihres Auftraggebers)*

Datum

*(Datum der Seminarveranstaltung)*

---

▪ **Musterunternehmen**  
▪ Musterstraße 1  
▪ 12345 Musterstadt

▪ **Telefon:** +49 123 123456  
▪ **Telefax:** +49 123 123457

▪ **http://www.trainplan.de**  
▪ **E-Mail:** mail@trainplan.de

LESERPROBE

Das vorliegende Skript ist Bestandteil der Seminarkonzepte TRAINPLAN®, welche nur mit einer gültigen Lizenzierung/Firmierung vom jeweiligen Lizenznehmer verwendet werden dürfen. Eine gültige Lizenzierung beinhaltet die Vervielfältigung und Weitergabe dieses Teilnehmerskriptes, jedoch nur an Seminar- und Schulungsteilnehmer des Lizenznehmers. Der Lizenznehmer ist verpflichtet, den nachfolgenden Text auf dieser Seite beim Vervielfältigen weder zu verändern oder zu löschen, so dass dieser Hinweis in jedem vervielfältigten Skript erhalten bleibt.

Alle Rechte vorbehalten incl. der fotomechanischen Wiedergabe und der Speicherung in elektronischen Medien. Kein Teil dieses Werkes sowie der dazugehörigen Bestandteile darf in irgendeiner Weise (Druck, Fotokopie, Mikrofilm etc.) ohne schriftliche Genehmigung oder gültige Lizenz des Herausgebers reproduziert, vervielfältigt oder anderweitig privat oder gewerblich verwertet werden.

Bei der Zusammenstellung dieses Werkes wurde mit größter Sorgfalt vorgegangen. Trotzdem können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden. Der Herausgeber kann daher für evtl. Fehler und die daraus resultierenden Folgen weder eine juristische Verantwortung noch irgendeine Haftung übernehmen. Verbesserungsvorschläge und Hinweise nehmen wir gerne unter [redaktion@trainplan.de](mailto:redaktion@trainplan.de) entgegen.

In diesem Werk aufgeführte Hardware- und Softwarebezeichnungen sind in der Regel eingetragene Warenzeichen oder sollten als solche betrachtet werden.

© TRAINPLAN® – Bildungsmedien und Verlagsprodukte

TRAINPLAN® ist ein eingetragenes Warenzeichen der SCHMITT Wirtschaftsberatungsgesellschaft mbH

## Inhaltsverzeichnis

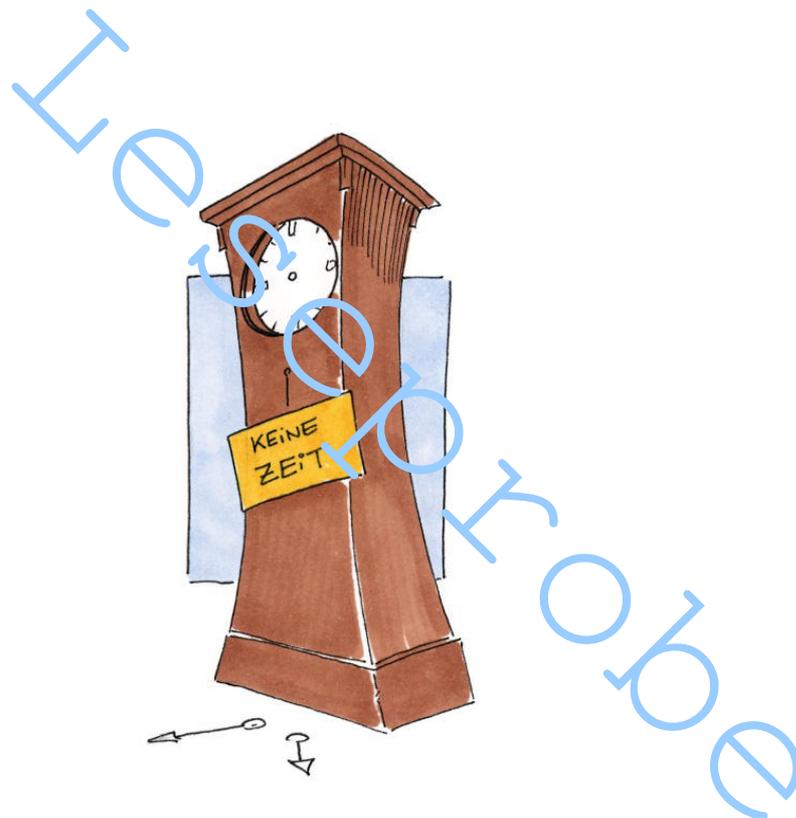
<b>Einleitung</b> .....	<b>5</b>
Was ist „Zeit“?.....	6
<b>Eingangsübung: Zeitengpass</b> .....	<b>7</b>
<b>Erfolgsfaktor Zeit</b> .....	<b>8</b>
Machen Sie sich klar: Wollen Sie wirklich mehr Zeit? .....	9
<b>Die persönliche Aufbauorganisation</b> .....	<b>10</b>
Die Büroorganisation .....	10
Der Schreibtisch .....	10
Das Ablagesystem .....	11
Der Computer .....	13
Aufräumtipps für den Computer .....	14
Informations- und Kommunikationssystem Microsoft® Outlook® .....	15
Der Aktenkoffer .....	16
Der richtige Umgang mit Ihrer persönlichen Aufbauorganisation .....	17
<b>Die persönliche Ablauforganisation</b> .....	<b>18</b>
Zeitfallen .....	18
Welche sind Ihre häufigsten Zeitdiebe und Störfaktoren? .....	19
Übungsblatt: Erkennen von Zeitfallen und Zeitdieben .....	20
Tipps und Tricks, um Zeitfallen zu vermeiden .....	22
Telefon .....	22
Briefpost – Eingangskasten .....	22
E-Mails .....	23
Aufgabenplanung .....	23
Terminvereinbarung .....	24
Das Pareto-Prinzip .....	25
Leistungsmaximierung .....	26
Aktivitäten-/Prioritätenplaner .....	26
Positives Denken und Handeln .....	27
Zielsetzung, Zielerreichung .....	28
Wie Sie Ziele erfolgreich realisieren .....	29
Zieldefinition .....	29
Formale Anforderung eines Zieles .....	29
Gesteckte Ziele .....	30
Beispiele: .....	30
Übungsblatt 1: Zielsetzung, Zielerreichung .....	31
Übungsblatt 2: Zielsetzung/Zielerreichung .....	32
Zeitplanung .....	33
Warum schriftlich planen? .....	33
Checkliste: Planungsarbeit .....	34
Die „To-do-Liste“ .....	35
Der Tagesplaner .....	37
Arbeitsblatt: Tagesplaner .....	38
Tagesleistung .....	39
Die durchschnittliche Leistungskurve .....	39
Ihr persönlicher Tagesrhythmus .....	40
Der Sägeblatt-Effekt .....	41
ABC-Analyse .....	42
Zeitmanagement und Delegation .....	44
Delegations-Regeln .....	44
Übungsblatt: Delegieren .....	45
Delegations-Checkliste .....	46
Richtig delegieren mit dem Eisenhower-Prinzip .....	47
Zeitgewinn durch Delegation .....	48

Tagesabschluss.....	49
Kontrollieren Sie Ihre Aufgabenliste täglich und führen Sie sich Ihre Erfolge vor Augen!.....	49
Am Ende eines Arbeitstages.....	50
<b>Zeit-Persönlichkeiten .....</b>	<b>51</b>
Lernen Sie Ihre „Zeit-Persönlichkeit“ kennen .....	51
Persönlichkeitstest: Welcher „Zeit-Typ“ bin ich? .....	52
Zeitpersönlichkeitstest - Teil I .....	52
Zeitpersönlichkeitstest - Teil II .....	54
Die vier „Zeit-Typen“ – Auswertung: Welcher „Zeit-Typ“ bin ich?.....	56
A-Typ: Der dynamische Macher .....	56
B-Typ: Der kreative Kommunikator .....	57
C-Typ: Der beziehungsorientierte Teamplayer.....	58
D-Typ: Der akribische Analytiker .....	59
<b>Individuelle Zeitspartipps.....</b>	<b>60</b>
... für den dynamischen Macher.....	60
... für den kreativen Kommunikator .....	61
... für den beziehungsorientierten Teamplayer.....	62
... für den akribischen Analytiker.....	63
Tipps zum Umgang mit dem Zeit-Typ „Dynamischer Macher“ .....	64
Tipps zum Umgang mit dem Zeit-Typ „Kreativer Kommunikator“ .....	64
Tipps zum Umgang mit dem Zeit-Typ „Beziehungsorientierter Teamplayer“ .....	65
Tipps zum Umgang mit dem Zeit-Typ „Akribischer Analytiker“ .....	65
<b>Was Sprach- und Verhaltensmuster (LAB) über uns verraten .....</b>	<b>66</b>
Erkennen Sie ihr LAB-Musterprofil.....	66
Proaktives oder Reaktives Verhalten .....	66
Auf-etwas-zu-Verhalten oder Von-etwas-weg-Verhalten .....	67
Internales oder Externales Verhalten .....	67
Optionsorientiertes oder Prozedurales Verhalten .....	68
Detailorientiertes oder Globalorientiertes Verhalten .....	68
Zeitmanagement mit den LAB-Mustern.....	69
<b>Zeitspar-Tipps ... ..</b>	<b>72</b>
... für Besprechungen und Meetings .....	72
... bei der Terminwahrnehmung .....	73
... zur rationellen Postbearbeitung.....	74
... zur effektiven und richtigen E-Mail-Bearbeitung .....	75
... für effektives Telefonieren .....	78
... für die Beseitigung von Arbeitsstapeln .....	79
... gegen die „Aufschieberitis“ .....	80
... bei der Bewältigung von Beruf und Privatleben.....	81
... bei Belastungsspitzen.....	82
... für einen effektiven Abbau des Zeitdrucks .....	83
... gegen Vergesslichkeit.....	84
... für eine effiziente Nutzung von Wartezeiten .....	85
... für die persönliche Informationsbearbeitung .....	87
... zur Umsetzung eines erfolgreichen Zeitmanagements .....	89
Zeitmanagement-Regeln realisieren .....	89
Bei der Arbeit beachten .....	90
<b>Anhang .....</b>	<b>91</b>
Ihr persönliches Wochen-Zeitprotokoll.....	91
Übungsblatt: Arbeitszeitprotokoll mit Produktivitätsanalyse .....	95
<b>Tages-Clearing .....</b>	<b>100</b>

## EINLEITUNG

*„Das Wichtigste haben wir im Laufe der Zeit verloren,  
wir haben heute keine Zeit mehr.“*

**Schneider**



*„Es ist nicht zu wenig Zeit, die wir haben,  
sondern es ist zu viel Zeit,  
die wir nicht nutzen.“*

**Lucius Seneca**

## Was ist „Zeit“?

Zeit ist nicht nur ein oft gebrauchter Begriff, sondern für Menschen das wertvollste Gut überhaupt.

Oftmals wird Zeit materiell betrachtet: „Zeit ist Geld“ trifft zwar in unserer heutigen Gesellschaft in vielen Fällen zu, verliert jedoch seine Gültigkeit, wenn man sich einmal nähere Gedanken zum Thema Zeit macht.

Zeit ist weit wertvoller als Geld, da die Zeit, die jedem Einzelnen zur Verfügung steht, begrenzt ist. Zeit ist ein knappes Gut, Zeit kann nicht angelegt, vermehrt oder gar gespart werden. Zeit verrinnt permanent und unaufhaltsam und kann auch für keinen Betrag der Welt gekauft werden.



**Wie definieren Sie „Zeit“ für sich persönlich?**

Z e i t = \_\_\_\_\_

**Welche Einstellung haben Sie zur „Zeit“?**

Zeitmanagement ist ein Teil Ihres gesamten Selbstmanagements und sollte zu den Schlüsselkompetenzen eines jeden Menschen gehören. Tatsächlich beherrschen nur wenige ihre eigene Zeit wirklich. Oft dominiert ein unkoordinierter Arbeitsstil den beruflichen Alltag, viele haben das Gefühl, „gearbeitet zu werden“. Sogar in der Freizeit klagen viele Menschen über Stress.

Dies ist nicht verwunderlich, da in keinem Schul- oder Lehrsystem vermittelt wird, wie Ziele richtig definiert und verfolgt werden, wie Menschen sich selbst organisieren können oder ihre Zeit bestmöglich nutzen, um mit anderen effektiv zusammenzuarbeiten.

Prüfen Sie zuerst, welche Einstellung Sie zurzeit zur „Zeit“ haben. Die Checkliste auf der nachfolgenden Seite hilft Ihnen dabei.

Definition Zeit

Persönliche  
Einstellung zur „Zeit“

## EINGANGSÜBUNG: ZEITENGPASS

Fehlende Zielsetzungen, Planung, Aufgabenorganisation und Prioritäten kosten den größten Teil Ihrer nutzbaren Zeit. Nur bis zu 40 % des wirtschaftlichen Leistungspotenzials werden richtig genutzt.

Welche Aussagen treffen zu? Bitte zutreffendes mit „x“ markieren



Faktoren	Beschreibung	Trifft zu	Trifft nicht zu
Überlastung	Meine tägliche Arbeit umfasst mehrere unterschiedliche und gleichzeitig zu betreuende Aufgaben/Aufgabenbereiche, die keinen Aufschub dulden.		
Mehrarbeit	Ich arbeite erfolgs-/karriereorientiert, komme deswegen oft in Zeitnot und baue Überstunden auf.		
Störende Einflüsse	Meine eigentlichen Aufgaben kann ich erst vor oder nach den üblichen Geschäftszeiten verrichten. Durch ständige Anrufe, Besprechungen und Termine werde ich davon abgehalten.		
Reagieren statt Agieren	Meine Kunden, mein Vorgesetzter, meine Mitarbeiter und Anrufe nehmen mich ständig in Anspruch, sodass ich nur reagieren kann.		
Freizeitkonflikt	Ich kann meine Freizeit auf Grund von Überstunden und Arbeiten, die ich mit nach Hause nehme, nicht für mich oder mit meiner Familie nutzen. Das ärgert mich!		
Summe			

Addieren Sie alle „x“ in der Spalte „Trifft zu“ und vergleichen Sie den erreichten Wert mit der folgenden Auswertung:

**0 bis 1:** Sie kommen nur sehr selten in Zeitnot.

**2 bis 3:** Sie erreichen die Durchschnittswerte einer viel beschäftigten Person.

**4 bis 5:** Sie leiden unter akuter Zeitnot.

## ERFOLGSFAKTOR ZEIT

Beruflicher Erfolg und persönliche Zufriedenheit basieren zu einem wesentlichen Teil auf einer optimalen **Zeitplanung** und einer sinnvollen **Zeiteinteilung**.

Die Schwierigkeit der zeitlichen Überlastung sowohl im Berufsleben, als auch im Privatbereich ist vielen bekannt. Stress und Chaos, die nicht selten zu psychischen oder physischen Krankheiten führen, werden oft als Ursache genannt.

Doch ist das nur ein halber Schritt in die richtige Richtung: Stellen Sie sich die Frage, was die Ursachen und Gründe für den Stress und das Chaos sind. Bei der Erforschung der Gründe von Stress und Chaos wird sehr schnell eine **falsche** oder **unbefriedigende Zeitplanung** als Ursache erkannt.

Dieses Ursache-Wirkung-Prinzip lässt sich an einigen Berufsgruppen besonders gut darstellen, z. B. bei Managern. Halten Sie sich als Positivbeispiel einen erfolgreichen Manager vor Augen.

Es gibt Merkmale von erfolgreichen Managern, die für jeden leicht erkennbar sind:

- Sie besitzen die Fähigkeit, Wesentliches vom Unwesentlichen zu unterscheiden.
- Sie gehen einfach, klar strukturiert und zielgerichtet vor.
- Sie sind schneller als andere.

Dies alles sind organisatorische Fähigkeiten, die nicht unbedingt angeboren sein müssen, sondern die sich jeder einzelne im Laufe seines Lebens aneignet oder gelernt hat und immer wieder trainiert.

**Beginnen Sie mit dem Training auf jeden Fall bereits heute.  
Heute ist der erste Tag vom Rest Ihres neuen Lebens!**

Zeitbewusste Menschen sind überwiegend auffallend positive, zufriedene und lebensbejahende Menschen.

Zeitplanung

Erfolgreiche  
Menschen



## Machen Sie sich klar: Wollen Sie wirklich mehr Zeit?

Menschen, die ständig zu wenig Zeit haben, wirken wichtig und werden in der Gesellschaft entsprechend gewürdigt. Vielleicht wehren sich gerade deshalb viele Menschen – auch unbewusst – gegen ein wirksames Zeitmanagement: Plötzlich hätten sie mehr Zeit und wären in ihren eigenen Augen nicht mehr so wichtig!

Anderen Menschen bereitet die Aussicht Unbehagen, tatsächlich mehr Zeit für sich selbst zu haben. Sie sind es oft schon gar nicht mehr gewohnt, über Zeit für sich selbst zu verfügen. Bevor Sie sich ernsthaft mit Zeitmanagement beschäftigen, treffen Sie die bewusste Entscheidung, ob Sie wirklich mehr Zeit haben wollen. Ansonsten blockieren Sie sich selbst und alle Zeitspartechniken nutzen dann nichts.

### **Zeitmanagement gibt Ihnen mehr Zeit für Ihre persönlichen Ziele.**

Durch ein gezieltes Zeitmanagement gewinnen Sie mehr Zeit, die Sie frei nutzen können. Es geht beim Zeitmanagement nicht darum, dass Sie noch mehr Zeit für Arbeit freimachen, so dass Sie bei 8 Stunden, die Sie täglich arbeiten, die Arbeit von 12 Stunden erledigen können. Vielmehr schaffen Sie sich mit Ihrem Zeitmanagement mehr Freiräume, z. B. für Erholung, für Ihre Familie, für Möglichkeiten, neue Energie zu tanken, Hobbys oder andere Vorhaben, die Ihnen wichtig sind. So können Sie insgesamt ein ausgeglichenes und auch glücklicheres Leben führen.

#### **Vorteil des Zeitmanagements:**

**Sie erledigen die wesentlichen Dinge mit geringerem Zeitaufwand.**

Zeitmanagement hilft Ihnen nicht nur dabei, Zeit zu gewinnen, sondern unterstützt Sie auch dabei, die **wirklich wesentlichen** Dinge zu erledigen. Dadurch werden Sie erfolgreicher und zufriedener. Sie haben durch ein systematisches Zeitmanagement letztlich weniger Arbeit mit diesen Aufgaben als vorher, weil Sie durch die konsequente Ausrichtung auf das Wesentliche immer die wichtigen Dinge im Blick behalten.

Schwierigkeiten und mögliche Krisenherde können Sie schon im Vorfeld erkennen. Im Anfangsstadium lassen sich solche Situationen mit sehr viel weniger Aufwand lösen, als wenn Sie bereits mittendrin sind.

Mehr Zeit für  
Wesentliches

## DIE PERSÖNLICHE AUFBAUORGANISATION

Die Aufgabe steht immer **im Mittelpunkt** Ihrer persönlichen Organisation. Zur optimalen Aufgabenerfüllung benötigen Sie **als Basis eine Aufbauorganisation**, welche die Rahmenbedingungen festlegt. Arbeitstechniken und -hilfsmittel helfen Ihnen dabei. Die nachfolgenden Themen sind wichtige Bestandteile der persönlichen Aufbauorganisation.

### Die Büroorganisation

Büroorganisation zählt leider nicht zu den klassischen Managementaufgaben. Nur wenige Führungskräfte sehen Erfolgspotenziale in einer guten Büroorganisation. Effektives und erfolgreiches Arbeiten hängt jedoch sehr stark von einer gut gestalteten Büroorganisation ab.

### Der Schreibtisch

Mit einem organisierten Schreibtisch haben Sie den besten Überblick über Ihre Aufgaben und unerledigten Arbeiten. Die **Qualität** Ihrer Arbeit wird durch einen ordentlichen Schreibtisch besser. Ihre kostbare Arbeitszeit können Sie den wirklich wichtigen Aufgaben widmen: denen, die Erfolg bringen.

#### Reorganisieren Sie Ihren Schreibtisch:

Gehen Sie **alle Papiere** auf Ihrem Schreibtisch durch, eins nach dem anderen. Ist ein Papier wichtig, dann legen Sie es in ein **Ablagefach**. Ist ein Papier für einen Kollegen von Interesse, dann sortieren Sie es auf einen Stapel, den Sie später an Ihre Mitarbeiter und Kollegen verteilen. Benötigen Sie ein Papier nicht mehr, dann werfen Sie es weg!

Ist die Wichtigkeit von einigen Papieren noch nicht klar, dann legen Sie diese in ein spezielles Ablagefach. Wenn Sie die Unterlagen brauchen, wissen Sie, wo sie zu finden sind. Papiere, die älter als sechs Monate sind, werfen Sie konsequent weg. Finden Sie bei Ihrer Aufräumaktion unerledigte Arbeiten, dann notieren Sie diese auf Ihrer **„To-do-Liste“**. (Der Gebrauch der „To-do-Liste“ wird im Skript noch eingehend behandelt.)

Schaffen Sie Ordnung!