

Warum Zeitmanagement so wichtig ist



In diesem Kapitel

- ▶ Erfolg durch Zeitmanagement
- ▶ Qualität statt Quantität
- ▶ Testen Sie Ihre Zeitmanagement-Fähigkeiten

Da aus Kostengründen immer mehr Arbeitsplätze eingespart werden, fällt für den einzelnen Mitarbeiter immer mehr Arbeit an. Wir alle arbeiten härter als je zuvor. Wir kommen morgens früher ins Büro und bleiben abends länger. Überlegen Sie einmal selbst: Wann haben Sie zum letzten Mal eine richtige Mittagspause gehabt? Wie oft lassen Sie das Mittagessen ganz ausfallen?

Trotz Überstunden haben wir keine Zeit für unsere wichtigen Projekte, lassen die tägliche Korrespondenz und alle möglichen anderen Dinge liegen, die sich dann auf unserem Schreibtisch, in den Eingangskörben, im Bücherregal und auf dem Boden stapeln. Das muss alles bis Samstag warten, denn wir hoffen, dass wir dann Zeit haben, wirklich mal etwas zu schaffen.

Was aber machen wir während unseres Acht-, Zehn- oder Zwölf-Stunden-Tages? Ich wette, dass Sie diese Frage auch nicht beantworten können. Genau das ist wahrscheinlich der Grund, warum Sie dieses Buch lesen.

Auf den folgenden Seiten werden Sie einige wundervolle Tipps, Techniken, Ansätze und Strategien zum Zeitsparen finden, mit denen Sie Ihre Arbeit schneller und besser erledigen können, damit Sie mehr Zeit für Familie und Freunde haben.

Werden Sie produktiver, effizienter und effektiver - Seien Sie nicht einfach nur beschäftigt

In der Geschäftswelt mit ihrem starken Konkurrenzdruck sind Überstunden keine Garantie für florierende Geschäft oder die eigene Karriere. Heute können Sie nur noch erfolgreich sein, wenn Sie produktiver, effizienter und effektiver arbeiten und nicht bloß beschäftigt sind. Steigern Sie Ihre Produktivität, und die Qualität Ihrer Arbeit wird besser werden, Sie werden Ihre Arbeit pünktlich erledigen, und – im Optimalfall – werden Sie wesentlich mehr mit wesentlich geringerem Aufwand erreichen. Die Firma und Sie selbst verdienen Geld.

Sie müssen sich immer vor Augen halten, dass Sie für Ergebnisse und nicht für die Anzahl der gearbeiteten Stunden bezahlt werden. Wir alle kennen doch diese Kollegen, die damit angeben, wie viel sie arbeiten, nur um uns zu beeindrucken. Sie tragen ihre 70- bis 80-Stunden-Woche wie ein Ehrenabzeichen mit sich herum und glauben auch noch, mit ihren Überstunden besondere Leistungsbereitschaft zu zeigen.

Meist vertuschen die vielen Überstunden aber nur die Unfähigkeit und schlechten Arbeitsgewohnheiten. Wenn Sie einmal die Arbeitseffizienz dieser Leute analysieren und überprüfen, wie viel sie mit welchem Zeitaufwand schaffen, werden Sie merken, dass sie beileibe keine Superstars sind. Tatsache ist, dass sie ihre Arbeit kaum bewältigen. Nur selten erledigen sie Arbeiten pünktlich und das meist nur in bestenfalls mittelmäßiger Qualität. Wenn Sie dann noch den tatsächlichen zeitlichen Arbeitsaufwand dieser Leute berücksichtigen, werden Sie nur wenig Effizienz konstatieren können.



Die Zeit/Nutzen-Analyse

Ein Abteilungsleiter einer Aktiengesellschaft zeigte mir bei einer Besprechung eine Zeit/Nutzen-Analyse, die seine Firma unlängst durchgeführt hatte. Die Analyse zeigte, dass die Angestellten den größten Teil ihrer Arbeitszeit mit Aufgaben verbrachten, die nicht direkt den Kundenbelangen dienten. Die meiste Zeit verbrachten sie mit Routineaufgaben, schaufelten Unterlagen hin und her, saßen in Besprechungen oder beantworteten E-Mails und Voice-Mail-Nachrichten. Im Einzelnen schlüsselte sich die Zeit wie folgt auf:

- ✓ Zeit für Büroarbeiten und Besprechungen: 25 Prozent
- ✓ Zeit für die Beantwortung von E-Mails und Voice-Mail-Nachrichten: 15 Prozent
- ✓ Zeit für persönliche Kundengespräche: 20 Prozent
- ✓ Zeit für die Vorbereitung auf diese Gespräche: 25 Prozent

Somit wurde deutlich, dass die Angestellten den größten Teil ihrer Arbeitszeit Aufgaben widmeten, die nichts mit Kundenbelangen zu tun haben. Die Geschäftsführung setzte daraufhin als Zielvorgabe, die Zeit für Kundenkontakte und deren Vorbereitung auf mindestens 60 Prozent zu steigern und gleichzeitig die Zeit für Verwaltungsaufgaben auf 40 Prozent zu reduzieren.

Sie geben selbst das Tempo vor

Die meisten Leute erkennen nicht, dass zwischen beschäftigt und produktiv sein, zwischen hart und intelligent arbeiten große Unterschiede bestehen. Im Schnitt erstrecken sich berufliche Laufbahnen über 30 bis 40 Jahre. Wenn Sie sich ein solches Berufsleben als Marathonlauf vorstellen, wird klar, dass Sie Ihre Kraft auf den ganzen Lauf verteilen müssen.

Natürlich müssen Sie das Tempo manchmal beschleunigen und manchmal auch etwas drosseln, um Luft zu holen. Ihr Ziel sollte es sein, Ihre Energie richtig zu dosieren und zu erhalten, um nicht auszubrennen und nicht vor dem Erreichen der Ziellinie völlig außer Atem zu geraten.

Diejenigen, die 50, 60 oder 70 Stunden pro Woche arbeiten, legen ein Tempo vor, als würden sie 400 Meter und nicht Marathon laufen. Sie arbeiten so hart und so lange sie nur können

und hoffen, die Ziellinie noch vor dem Zusammenbruch zu erreichen. Die Fertigstellung des nächsten Projekts ist ihre Ziellinie, über die sie nicht hinausblicken. Sobald sie dann an einem neuen Projekt arbeiten, beginnt das nächste Rennen.

Bis vor kurzem noch haben sich Arbeitgeber wenig darum gekümmert, wie viel Zeit Arbeitnehmer benötigen, um bestimmte Aufgaben zu erledigen. Produktivität und Effizienz waren nicht sonderlich wichtig, denn Zusatzkosten konnten an die Kunden weitergereicht werden.

Dieses System funktioniert heute nicht mehr. Der Wettbewerb ist härter geworden, und die Unternehmen müssen nach Mitteln und Wegen zur Reduzierung der Kosten, zur Steigerung der Arbeitnehmerproduktivität und zur Verbesserung der Qualität von Produkten und Dienstleistungen suchen. Diese Ziele lassen sich aber nicht dadurch erreichen, dass man die Angestellten einfach bittet, länger und härter zu arbeiten. Die Mitarbeiter müssen lernen, effizienter und effektiver zu arbeiten.

Überstunden machen einen Angestellten aus einem ganz bestimmten Grund nicht produktiver: Jeder hat seine Grenzen, und es gibt einen Punkt, an dem die Ausbeute sinkt und Überstunden keine messbare Steigerung der Qualität oder Quantität der Arbeit mehr bringen. Im Gegenteil! Je mehr Überstunden Mitarbeiter machen, desto wahrscheinlicher wird es auch, dass sie Fehler machen.

Die Vergangenheit hat gezeigt, dass Fehler sehr teuer werden können – nicht nur für den Arbeitgeber, sondern auch für den Angestellten. Studien haben ergeben, dass Überstunden häufig zum Burnout-Syndrom, zu steigendem Stress und Spannungen bei der Arbeit und zu Hause führen. Heute müssen Mitarbeiter die beruflichen Anforderungen mit ihren privaten Bedürfnissen und denen ihrer Familie in Einklang bringen.



Arbeit, Arbeit, nichts als Arbeit - Herr Krause arbeitete sich fast tot

Vor einigen Jahren lernte ich einen Versicherungsvertreter kennen. Anfangs verkaufte er viele Lebensversicherungen und wurde zum Aushängeschild der Versicherung, dem alle Vertreter nacheifern sollten. Kaum verwunderlich, dass seine Vorgesetzten nur die Ergebnisse – die Anzahl der verkauften Lebensversicherungen –, nicht aber die Zeit sahen, die er täglich für die Abschlüsse aufwenden musste. Als ich mir seine täglichen Aktivitäten näher ansah, ergab sich, dass er wöchentlich nicht 40, sondern mehr als 80 Stunden arbeitete.

Herr Krauses Arbeitstag sah folgendermaßen aus: Er stand jeden Morgen um fünf Uhr auf und hatte bereits ein oder zwei Termine hinter sich, bevor er ins Büro kam. Dort arbeitete er den ganzen Tag, und hatte nach dem Abendessen noch einmal ein oder zwei Termine. Abends war er oft nicht vor Mitternacht zu Hause. So arbeitete er von Montag bis Freitag, Woche für Woche, jahrelang. Er arbeitete sogar an den Wochenenden, hatte einige Termine am Samstag und gelegentlich auch am Sonntag.

Verglichen mit seinen Kollegen hatte er eine fabelhafte Abschlussquote, aber nur, weil er mehr oder weniger zwei Jobs hatte. Er war kein wirklicher Superverkäufer. Er opferte lediglich all seine Zeit, Energie und Anstrengung, ja sein ganzes Leben für Vertragsabschlüsse. Nie hatte er Zeit für seine Frau und seine Kinder. Er konnte sich nicht einmal mehr über die Dinge freuen, die er sich mit seinem Geld kaufen konnte.

Eines Tages holte ihn das Leben ein: Er hielt einen Vortrag vor anderen Vertretern und trug gerade vor, was für ein toller Vertreter er geworden sei, als er vor seinen Zuhörern zusammenbrach. Er wurde sofort mit Blaulicht ins Krankenhaus gefahren, in dem er eine Woche blieb. Die Diagnose des Arztes lautete: totale Erschöpfung.

Damals waren es nur noch ein paar Monate bis zu seinem 35. Geburtstag. Herr Krause musste die bittere Lehre schlucken, dass eine Kerze schneller abbrennt, wenn man sie an beiden Enden anzündet.

Testen Sie Ihr Gespür für Zeitmanagement

Wir alle suchen nach Möglichkeiten, Arbeiten schneller und besser zu erledigen. Wenn Sie wissen wollen, wie Sie sich Ihre Zeit besser einteilen können, müssen Sie sich erst einmal darüber klar werden, wie Sie Ihre Zeit an einem normalen Arbeitstag verbringen. Bevor Sie sich mit den Einzelheiten dieses Buches beschäftigen, will ich Ihnen daher erst einmal ein paar Fragen stellen:

1. Wie lange brauchen Sie, um wichtige Unterlagen zu finden, zum Beispiel diesen Bericht, den Ihr Chef unbedingt innerhalb der nächsten 60 Sekunden sehen will und der irgendwo in den Papierstapeln auf dem Schreibtisch vergraben ist? In Kapitel 2 erfahren Sie, wie Sie Ihren an einen Müllhaufen erinnernden Schreibtisch so aufräumen, dass er so ordentlich aussieht wie das Deck eines Flugzeugträgers.
2. Wie oft sind Sie schon in die Voice-Mail-Falle getappt? Wie Sie dort wieder herauskommen, lesen Sie in Kapitel 11.
3. Spielen Sie auch am Telefon immer endlos »Fangen« mit Ihrem wichtigsten Kunden? Wie Sie das Spiel gewinnen, lesen Sie in Kapitel 10.
4. Verbringen Sie den größten Teil Ihres Arbeitstages damit, Feuerwehr zu spielen, während die wichtigen Aufgaben liegen bleiben? In Kapitel 6 finden Sie Hilfe.
5. Möchten Sie lieber wichtige Arbeiten erledigen, anstatt E-Mails zu beantworten? Wenn ja, lesen Sie Kapitel 13.
6. Kommen Sie auch immer erst in letzter Minute zu den wichtigen Aufgaben? In Kapitel 3 finden Sie Hinweise zur optimalen Nutzung Ihrer Aufgabenliste.
7. Möchten Sie gerne Terminkalender, Rollkartei und Aufgabenliste vom Schreibtisch verbannen und die entsprechenden Daten im Computer speichern? Dann lesen Sie Kapitel 5 und lernen Sie, wie Sie Ihren Tag mit Outlook optimal gestalten können.

8. Möchten Sie gerne etwas für Ihre Firma tun und gleichzeitig die eigene Karriere fördern? Lesen Sie die Tipps in Kapitel 15!
9. Verbringen Sie pro Woche zu viel Zeit in Besprechungen, die wenig bringen und zu viele Fragen unbeantwortet lassen? Lesen Sie Kapitel 7, und Ihnen wird geholfen.
10. Möchten Sie gerne mehr Zeit mit Ihrer Familie und Freunden verbringen? Dann sollten Sie sich hinsetzen und dieses Buch Kapitel für Kapitel lesen. Es ist gespickt mit Tipps, Techniken, Ideen und Strategien zum Zeitsparen, mit deren Hilfe Sie Ihre Arbeit sehr bald stressfrei und ohne Zeitdruck besser und pünktlich erledigen können. Sie werden die bisher vergeudete Zeit produktiver und effizienter nutzen und im Ergebnis weniger Zeit mit Ihrer Arbeit und mehr Zeit mit Ihrer Familie und Ihren Freunden verbringen. Das nenne ich produktiv!

