



Mit zunehmendem Alter wird der Alltag routinierter, und Routinen werden kaum bewusst wahrgenommen oder erinnert. Dadurch fehlen im Rückblick markante Erinnerungen, was den Eindruck erzeugt, dass die Zeit schneller vergeht.

Studien zeigen, dass ältere Menschen die vergangenen Jahre als deutlich kürzer empfinden als jüngere.

Entscheidend für das Zeitempfinden ist nicht Entspannung, sondern wie viele neue und emotionale Erfahrungen im Gedächtnis gespeichert werden.

Wer bewusst Neues erlebt und Routinen durchbricht, kann die gefühlte Zeit verlangsamen.



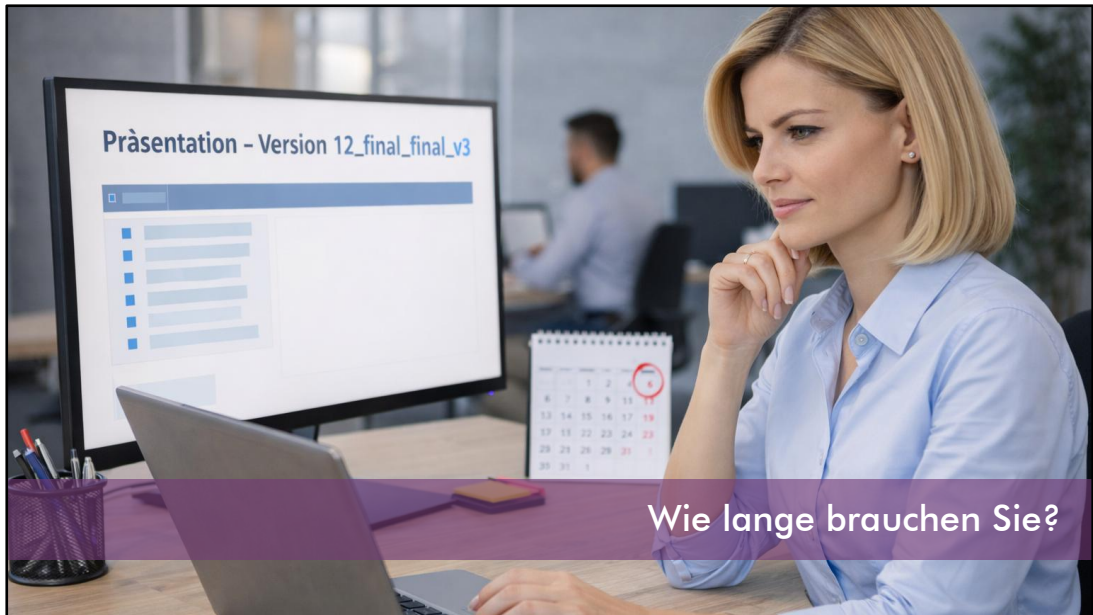
Gutes Zeitmanagement erfordert insbesondere im Homeoffice ein hohes Maß an Selbstdisziplin, da viele Ablenkungen die Gefahr erhöhen, sich zu verzetteln.

Zeitmanagement bedeutet, die eigene Tätigkeit bewusst auf das Wesentliche auszurichten, denn meist steht ausreichend Zeit zur Verfügung. Die Zeit selbst lässt sich nicht steuern – sie vergeht unabhängig davon, wie wir sie nutzen.

Was sich jedoch managen lässt, ist das eigene Verhalten, weshalb Zeitmanagement letztlich Selbstmanagement ist. Methoden und Techniken unterstützen dabei, müssen aber zu den individuellen Bedürfnissen passen und flexibel ausgewählt werden.

Zeitmanagement bedeutet daher vor allem:

- Fokus auf das Wesentliche
- bewusste Entscheidungen darüber, womit Sie Ihre Zeit verbringen
- aktive Gestaltung, statt reaktives Abarbeiten



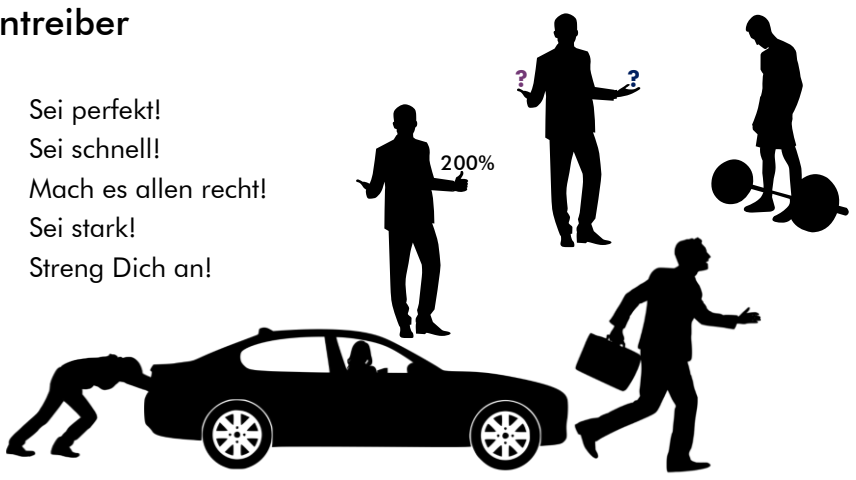
Sie haben für Ihre Präsentation ein Zeitbudget bis Freitag, sind am Mittwoch bereits fertig. Was machen Sie nun mit der „geschenkten Zeit“?

HARGARTEN ETZEL  
Consulting Coaching Training

■ ■ ■

## Antreiber

- Sei perfekt!
- Sei schnell!
- Mach es allen recht!
- Sei stark!
- Streng Dich an!



4

Je nach Umfeld entwickeln Menschen unterschiedliche Verhaltensweisen.

Daraus entstehen meist unbewusst sogenannte innere Antreiber. Antreiber sind innere Steuerungsmuster, die Denken, Fühlen und Verhalten beeinflussen. Das Konzept stammt aus der Transaktionsanalyse.

Antreiber entstehen häufig früh im Leben, besonders im Kindesalter. Sie spiegeln die Erwartungen wichtiger Bezugspersonen wie Eltern und Umfeld wider. Diese Erwartungen werden stark verinnerlicht und Teil der Persönlichkeit.

Typische innere Botschaften sind zum Beispiel „Beeil dich“ oder „Mach es ordentlich“.

Problematisch wird es, wenn diese Botschaften im Erwachsenenalter automatisch wirken, obwohl sie nicht mehr hilfreich sind. Taibi Kahler unterscheidet fünf typische Antreiber, die das Selbststeuerungsverhalten prägen.

Richtig eingesetzt, sind die inneren Antreiber sehr wertvoll. Jeder Antreiber ist eine wichtige innere Ressource, ohne sie wäre uns vieles im Leben vermutlich nicht gelungen.

Wichtig ist jedoch, dass sie unser Handeln nicht dauerhaft bestimmen und so zum Stressfaktor werden. Antreiber lassen sich besser steuern, wenn wir ihnen bewusste Gegenargumente bzw. Erlaubnisse entgegensetzen.



Wunsch oder Ziel?

### **Unterscheiden Sie Wünsche und Ziele!**

**Für die Erfüllung eines Wunsches kann irgendwer oder irgendwas verantwortlich sein, für die Erfüllung Ihrer Ziele sind Sie verantwortlich!**

Erfolgreiches Zeitmanagement beginnt mit der klaren Definition von Zielen. Ziele geben Orientierung und machen bewusst, warum wir etwas tun. Ohne klare Ziele nutzt auch die beste Zeitplanung wenig. Denn wer nicht weiß, wo er hinwill, wird dort auch nicht ankommen.

Nur wer seine Ziele definiert hat, behält im Tagesgeschehen den Überblick, setzt auch unter hoher Arbeitsbelastung die richtigen Prioritäten und nutzt seine Fähigkeiten gezielt, um gute Ergebnisse zu erzielen.

Ein kontinuierlicher Zielsetzungsprozess besteht aus vier Schritten:

- Ziele definieren
- Maßnahmen planen
- Aktivitäten durchführen
- Zielerreichung kontrollieren



Effektivität: Kaffee muss her  
Effizienz: Mit möglichst wenig Aufwand



## ■ ■ ■ Effektiv oder effizient?

### **Effektivität** (zielorientiert)

**Was** ist zu tun, um das angestrebte Ziel zu erreichen?

### **Die richtigen Dinge tun!**

Aufgaben, die den gewünschten Effekt haben und uns unseren Zielen näher bringen

### **Effizienz** (tätigkeitsorientiert)

**Wie** können dieses **Was** mit möglichst wenig Aufwand erledigen?

### **Dinge richtig tun!**

Mit geringem Aufwand das beste Ergebnis erzielen

7

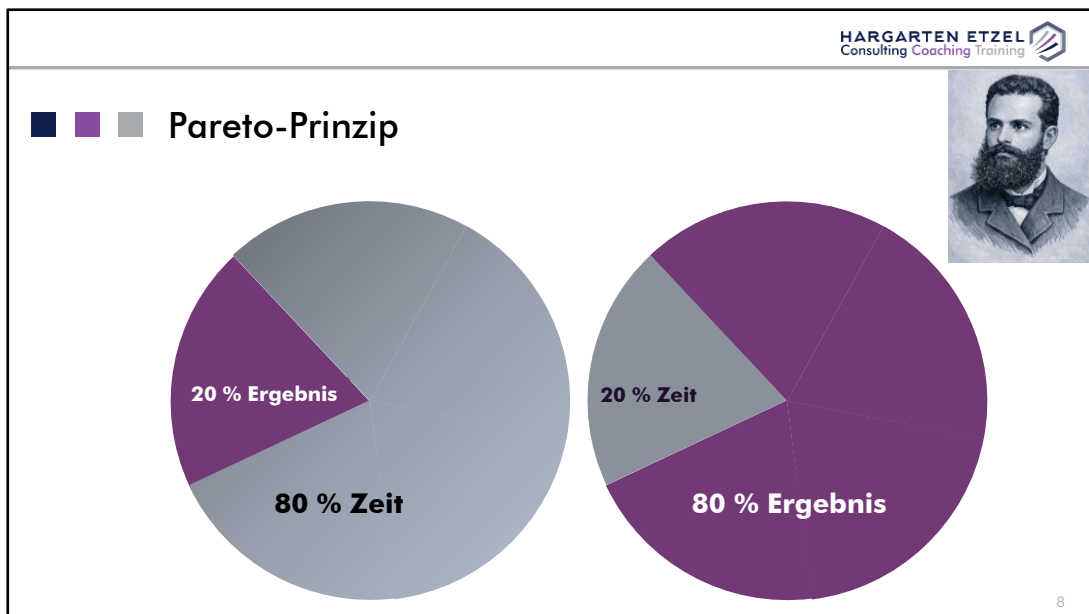
„Effektives Arbeiten“ bedeutet, nur die Maßnahmen zu ergreifen, die Sie tatsächlich weiterbringen.

Soll zum Beispiel die Bekanntheit eines Unternehmens bei einer jungen Zielgruppe gesteigert werden, stehen dafür viele unterschiedliche Maßnahmen zur Verfügung. Entscheidend ist, herauszufinden, welche Maßnahmen den gewünschten Effekt haben.

### **Hilfsfragen:**

- Bringt uns die Maßnahme dem Ziel näher?
- Tun wir die Dinge, die uns wirklich voranbringen?
- Haben die Maßnahmen einen spürbaren Effekt?

Sie tun also die richtigen Dinge – aber möglichst nicht irgendwie. Genau hier kommt die Effizienz ins Spiel.



Vilfredo Pareto: Illustration: KI-generiert

Das **Pareto-Prinzip** (auch 80:20-Regel genannt) beschreibt, dass ein kleiner Teil des Aufwands häufig einen großen Teil des Ergebnisses bewirkt, während der überwiegende Teil nur wenig zum Gesamtwert beiträgt.

Der italienische Nationalökonom und Soziologe Vilfredo Pareto (1848–1923) stellte 1897 bei der Untersuchung der Vermögensverteilung in Italien fest, dass 80 % des Vermögens im Besitz von 20 % der Familien waren.

Dieses Muster lässt sich auch auf viele andere Bereiche übertragen, zum Beispiel:

20 % des Aufwands erzielen 80 % der Ergebnisse

20 % der Produkte sind verantwortlich für 80 % des Umsatzes

Was bedeutet das für Ihr Zeitmanagement?

Nicht jede Aufgabe trägt im gleichen Maß zum Ergebnis bei. Natürlich gibt es Tätigkeiten, bei denen 100 % Qualität notwendig ist, aber längst nicht bei allen.

📌 Halten Sie sich nicht unnötig mit Aufgaben auf, die keinen oder nur geringen Mehrwert schaffen!

**Übungen Seite 21 im Skript:**





- Verzichten Sie darauf morgens Ihre sozialen Medien zu checken, Sie kommen sonst nur sehr schwer in den „Arbeitsmodus“.
- Eliminieren Sie Ablenkungen während der Arbeit, z.B. Smartphone, TV, Radio, etc.



### **Erkennen Sie Ihre Zeitdiebe**

Wer oder was stiehlt Ihnen die Zeit? Test Seite 36 im Skript

Zeitdiebe sind die tausend kleinen Aufgaben, Störungen und Belästigungen, die Ihre Zeit stehlen. Hier ein Telefongespräch, da das Schwätzchen, ein Kollege, der unangemeldet per Videokonferenz vorbeischaut, eine Besprechung, die länger dauert als geplant.

Hinzu kommt Mehrarbeit durch unvollständige oder verspätete Informationen, EDV-Abstürze, Chaos auf dem Schreibtisch oder in der Ablage und natürlich die typischen Verführungen im Homeoffice, z. B. die Wäsche oder die Spülmaschine, die „bekümmert“ werden möchte.

Jeder einzelne Zeitdieb kostet nur wenig, aber alle zusammen stehlen Ihnen auf Dauer einen Großteil Ihrer wertvollen Zeit.



**Lernen Sie Nein zu sagen, indem Sie bei sich bei jeder neuen Aufgabe fragen:**

- Bin ich die richtige Ansprechperson oder sucht mein Gegenüber nur den bequemsten Weg?
- Ist die Aufgabe sinnvoll, oder lenkt sie mich von wichtigen Tätigkeiten ab?
- Lehnen Sie die Bitte innerlich ab und sagen Sie dann klar und freundlich Nein, z. B.: „Nein, ich schlage vor ...“
- Fühlen Sie sich überrumpelt, bitten Sie um Bedenkzeit.
- Müssen Sie sich sofort entscheiden, zählen Sie innerlich bis zehn (denken, klären, kurz pausieren) und sagen dann Nein.
- Begründen Sie Ihre Ablehnung kurz und sachlich.
- Keine Rechtfertigungen, keine Ausreden, keine Notlügen.
- **Beispiel:** „Es tut mir leid, ich kann das im Moment nicht übernehmen, ich schlage Ihnen Folgendes vor ...“

Nur weil eine Bitte an Sie herangetragen wird, müssen Sie sie nicht erfüllen.  
Ein klares, freundliches Nein wird in der Regel akzeptiert, spart Zeit und Energie.

**Beim Nein sagen gilt: Hart in der Sache, aber freundlich im Ton.**

Freundlich Nein zu sagen heißt nicht nachzugeben. Es bedeutet, klar zu bleiben und dennoch Verständnis für das Anliegen des anderen zu zeigen. Verständnis heißt verstehen, nicht einverstanden sein.



Die Eingangspost wird zum Zeitdieb, wenn zu viele E-Mails eingehen oder bereits gelesene Nachrichten immer wieder geöffnet werden, ohne sie zu bearbeiten.

Häufig wird der Posteingang fälschlich als Aufgabenliste genutzt.

Nehmen Sie jede E-Mail künftig nur einmal in die Hand – das Prinzip heißt „Bearbeiten statt Sichten“. Ziel ist ein klarer Überblick und ein schlanker Posteingang.

So gehen Sie vor:

1. Arbeiten Sie mit Regeln, Filtern und Kategorien.
2. Achten Sie auf den Empfänger: Cc = Information, An = Verantwortung.
3. Löschen Sie E-Mails ohne Informations- oder Aufbewahrungswert.
4. Leiten Sie E-Mails weiter, die nicht zu Ihrem Aufgabenbereich gehören.
5. Erledigen Sie E-Mails bis 5 Minuten sofort (2E-Prinzip).
6. Terminieren Sie aufwendigere E-Mails als Aufgaben (z. B. in Outlook).
7. Archivieren Sie E-Mails, die aufbewahrt werden müssen.

🎓 Setzen Sie die Schritte 3 – 7 konsequent um, ist ein leerer Posteingangskorb Ihre Belohnung!

🎓 Bearbeiten Sie Ihren Posteingang möglichst nur zwei Mal am Tag!



- Kontrollieren Sie Ihren Tagesplan für den nächsten Tag, damit Sie wissen, was auf Sie zukommt und Sie keine Überraschungen erleben.
- Erledigen Sie „Kleinkram“ möglichst noch am gleichen Tag, da jeder Aufschub Mehraufwand erzeugt.
- Löschen Sie abends Ihre erledigten Aufgaben aus der Aufgabenliste!
- Vergleichen Sie die geplanten mit den tatsächlich aufgewendeten Zeiten!
- Übertragen Sie nicht erledigte Aufgaben auf den nächsten Tag (macht Outlook automatisch)
- Entwerfen/Checken Sie Ihren Tagesplan für den nächsten Tag, damit Sie wissen, was auf Sie zukommt!
- Checken Sie Freitags den Wochenplan für die kommende Woche