

LOTHAR SEIWERT

DAS 1 x 1 DES

# ZEIT MANAGEMENT

DER  
MILLIONEN-  
SELLER  
KOMPLETT ÜBER-  
ARBEITET



Zeiteinteilung  
Selbstbestimmung  
Lebensbalance

**G|U**

# KONSEQUENTES ZEITMANAGEMENT

*Finden Sie zu Ihrer  
Lebensbalance.*

## Das können Sie erreichen:

- Überblick und Klarheit über die Tagesanforderungen
- Konzentration auf das Wesentliche
- Ausschalten von Vergesslichkeit und Verzettlung
- Entscheidungsklarheit über Prioritäten und Möglichkeiten zum Delegieren
- Rationalisierung durch Aufgabenbündelung
- Selbstdisziplin in der Aufgabenerledigung
- Klarer Umgang mit Störfaktoren
- Gelassenheit bei unvorhergesehenen Ereignissen
- Abbau von Stress und Nervenschleiß
- **Erreichen der Tages- und zunehmend auch der Lebensziele**
- **Maximale Selbstbestimmung und Gewinn an Zeit**
- **Aufbau wirklicher Lebenszufriedenheit**

# Inhalt

Vorwort ..... 5

## 1 Wo bleibt Ihre Zeit?

Nutzen Sie Ihre Zeit ..... 7  
**Selbsttest:** Schätzen Sie sich ein ..... 8  
 Beherrschen Sie Ihre Zeit ..... 9  
**Aktion/Übung:** Nutzen Sie Ihre Zeit ..... 10  
 Fassen Sie die Zeitdiebe ..... 11  
**Selbsttest:** Überprüfen Sie Ihre Arbeitssituation ..... 12  
 Die Mind-Map-Methode ..... 14  
**Übersicht:** Mind-Map ..... 15  
 Das Netz persönlicher Zeit- anforderungen und Zeitwänge ..... 16  
**Übersicht:** Die Mind-Map Ihrer persönlichen Zeitanforderungen ..... 17  
**Aktion/Übung:** Störfaktoren ..... 18

## 2 Ziele, Planung, Prioritäten

Setzen Sie motivierende Ziele ..... 21  
**Aktion/Übung:** Lebenswunschild ..... 22  
 Die Ziel-Mittel-Analyse ..... 23  
**Übersicht:** Meine beruflichen Ziele ..... 24  
**Übersicht:** Meine privaten Ziele .. 25  
**Aktion/Übung:** Zielsetzung ..... 26  
 Das Pareto-Prinzip ..... 27  
 Zielformulierung und Aktivitätenplanung ..... 28  
**Übersicht:** Persönliche Zielplanung ..... 29  
**Aktion/Übung:** Pareto-Prinzip ..... 30  
 Planen Sie schriftlich ..... 31  
**Aktion/Übung:** Planungsprinzip der Schriftlichkeit ..... 33  
 Verwenden Sie Tagespläne ..... 34  
**Übersicht:** Der Tagesplan ..... 36  
**Übersicht:** Mein Tagesplan ..... 37  
**Aktion/Übung:** Tagespläne ..... 38  
 Setzen Sie Prioritäten ..... 39  
**Übersicht:** Wertanalyse der Zeitverwendung ..... 40  
**Aktion/Übung:** ABC-Analyse ..... 42  
 Verwenden Sie ein Zeitplan-Tool ... 43  
**Übersicht:** Systemaufbau eines Ziel- und Zeitplanbuches ..... 44  
 Welcher Organisationstyp bin ich? ..... 45  
**Selbsttest:** Zeitplan-Test ..... 46

## 3 Strategien für mehr Eigenzeit

Gewinnen Sie Zeit durch Monotasking .....	59
<b>Aktion/Übung:</b> Schluss mit Multitasking .....	60
Machen Sie einen Termin mit sich selbst .....	61
Reservieren Sie eine »Stille Stunde« .....	62
<b>Übersicht:</b> Ihre persönliche Störzeiten-Kurve .....	63
<b>Aktion/Übung:</b> Stille Stunde .....	64
Grenzen setzen durch Nein-Sagen .....	65
<b>Aktion/Übung:</b> Nein-Sagen .....	66
Führen durch Delegieren .....	67
<b>Selbsttest:</b> Ihre Einstellung zum Delegieren .....	68
<b>Übersicht:</b> Aktivitäten-Checkliste .....	69
<b>Übersicht:</b> Meine persönliche Aktivitäten-Checkliste .....	70
Das Eisenhower-Prinzip .....	71
<b>Aktion/Übung:</b> Delegieren .....	72

## 4 Ein neues Zeitbewusstsein entwickeln

Beachten Sie Ihre Leistungskurve .....	75
<b>Selbsttest:</b> Wie tickt Ihre innere Uhr? .....	76
<b>Aktion/Übung:</b> Ihre persönliche Leistungskurve .....	77
<b>Aktion/Übung:</b> Biorhythmus .....	78
Bewusst Pausen machen .....	79
<b>Selbsttest:</b> Meine Einstellung zum Pause-Machen .....	80
Bestimmen Sie selbst über Ihre Zeit .....	81
<b>Aktion/Übung:</b> Mehr Selbstbestimmung .....	82
Beginnen und beenden Sie Ihren Tag immer positiv .....	83
<b>Aktion/Übung:</b> Positive Lebenseinstellung .....	85
Bleiben Sie konsequent .....	86
Neue Gewohnheiten etablieren ...	87
<b>Aktion/Übung:</b> Hinderliche Gewohnheiten aufspüren .....	88

<b>Zum Nachschlagen</b>	
Bücher und Adressen, die weiterhelfen .....	90
Register .....	91
<b>Übersicht:</b> Mein persönlicher Maßnahmenplan .....	93
Impressum .....	94

*Zeitmanagement bedeutet,  
die eigene Arbeit  
und Zeit zu beherrschen,  
statt sich von  
ihnen beherrschen zu lassen.*

---

Wenn Sie Ihre Zeit besser nutzen, gewinnen Sie in zweifacher Hinsicht:

- Sie steigern Ihre Arbeits- und Leistungserfolge und damit Ihr Einkommen. Auch hier gilt: Zeit ist Geld!
- Sie gewinnen mehr Zeit für andere wichtige Dinge, etwa Freizeit, Familie, Freunde und Fitness, denn: Zeit ist Leben!

# Vorwort

---

## ZEIT FÜR IHREN ERFOLG

Eine Befragung der Erwerbstätigen durch das Bundesinstitut für Berufsbildung sowie die Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BIBB/BAuA) ergab, »dass sich viele Merkmale arbeitsbedingter psychischer Belastung nach wie vor auf hohem Niveau befinden, wenn auch – zumindest in den letzten fünf Jahren – keine Zunahme zu verzeichnen ist.« Besonders Probleme wie »verschiedenartige Arbeiten gleichzeitig betreuen, starker Termin- und Leistungsdruck, ständig wiederkehrende Arbeitsvorgänge, Störungen und Unterbrechungen sowie sehr schnell arbeiten müssen« belasten viele der Erwerbstätigen.

Diese Ergebnisse aus dem Stressreport 2012 belegen, wie wichtig es ist, den komplexen Anforderungen des Arbeitsalltags mit strategischen Mitteln zu begegnen. Die meiste Energie und Zeit verpufft erfahrungsgemäß, weil klare Ziele, Planung, Prioritäten und Übersichten fehlen. Mit einem optimalen Zeitmanagement können Sie deutlich weniger arbeiten und mehr erreichen, ganz egal, welcher Tätigkeit Sie nachgehen.

### ES GEHT UM SIE!

Erfolgreiches Zeitmanagement hängt nicht allein von ausgefeilten Techniken und trickreichen Methoden ab. Es kommt auch auf die richtige Einstellung und auf konsequentes Verhalten an. Ohne ein Mindestmaß an persönlicher Selbstdisziplin, Motivation und Begeisterung geht es also nicht. Dies ist der Anteil, den Sie selbst einbringen müssen – jeden Tag! Wie das geht, erfahren Sie in den folgenden vier Kapiteln.

Ich wünsche Ihnen eine gute Zeit!

Ihr **LOTHAR SEIWERT**  
[www.Lothar-Seiwert.de](http://www.Lothar-Seiwert.de)

# 3.

## Strategien für mehr Eigenzeit



## GEWINNEN SIE ZEIT DURCH MONOTASKING

Wir sind heutzutage nicht nur mit komplexen Aufgabenfeldern konfrontiert, sondern zugleich einer rasant wachsenden Informationsmenge und den Zwängen der ständigen Erreichbarkeit ausgesetzt. Diverse Studien belegen, dass Arbeitnehmer alle paar Minuten unterbrochen werden – durch E-Mail, Telefon oder Kollegen. Und dass sie etwa zwei Minuten benötigen, um wieder in ihre Aufgabe hineinzufinden (vgl. Sägeblatt-Effekt Seite 61).

- Die Ordnung bleibt gewahrt, wenn Sie nicht zu viele Projekte auf Schreibtisch oder Desktop liegen haben.
- Die Fehlerquote sinkt, wenn Sie Ihre Konzentration auf nur eine Sache richten.
- Die Zufriedenheit nimmt zu, wenn Sie Vorgang für Vorgang gedanklich ablegen können. So schaffen Sie Freiraum im Kopf und schalten Stress ab!

### Multitasking: ein Mythos

Multitasking beschreibt die Fähigkeit von Betriebssystemen, mehrere Aufgaben (engl.: tasks) in kurzer Zeit nacheinander auszuführen. Was auf Computer zutrifft, muss für Menschen aber noch lange nicht gelten. Auch wenn wir über unsere Sinne mehrere Dinge gleichzeitig wahrnehmen können, ist unser Gehirn nicht in der Lage, zwei Aufgaben auf einmal zu erledigen.

Wenn Sie beim Telefonieren E-Mails checken, teilen Sie nicht nur 100 Prozent Ihrer Aufmerksamkeit auf zwei Aufgaben auf. Sie wechseln in Sekundenschnelle zwischen den Aufgaben hin und her. Die ständigen Unterbrechungen sorgen dafür, dass Ihre Konzentration nachlässt. Ein Teufelskreislauf aus Hektik, Stress, Fehlern und Mehrarbeit kommt ins Rollen. Mit Monotasking machen Sie mehr aus Ihrer Zeit:

- Die Bearbeitungszeit von Vorgängen verkürzt sich, wenn Sie konsequent bei einer Sache bleiben. Sie können bis zu 40 Prozent Zeit gewinnen!

### Checkliste

#### Monotasking-Regeln

- Tagesaufgaben rechtzeitig planen
- Prioritäten setzen
- Pufferzeiten einbauen
- Potenzielle Störelemente ausschalten
- Konzentrierte Arbeitsphasen kommunizieren
- Kurze Erholungspausen einlegen
- Diszipliniert bleiben

## Schluss mit Multitasking

- 1 Wie häufig am Tag erledige ich mehrere Aufgaben gleichzeitig?  
Und in welchen Bereichen?

---

---

---

---

---

---

---

- 2 Wie oft werde ich im Laufe eines Arbeitstages unterbrochen?

---

---

---

---

---

---

---

- 3 Wie reagiere ich auf die ständigen Störungen?

---

---

---

---

---

---

---

- 4 Was werde ich ab heute tun, um eine Arbeitskultur des Monotasking zu etablieren?

---

---

---

---

---

---

---

## MACHEN SIE EINEN TERMIN MIT SICH SELBST!

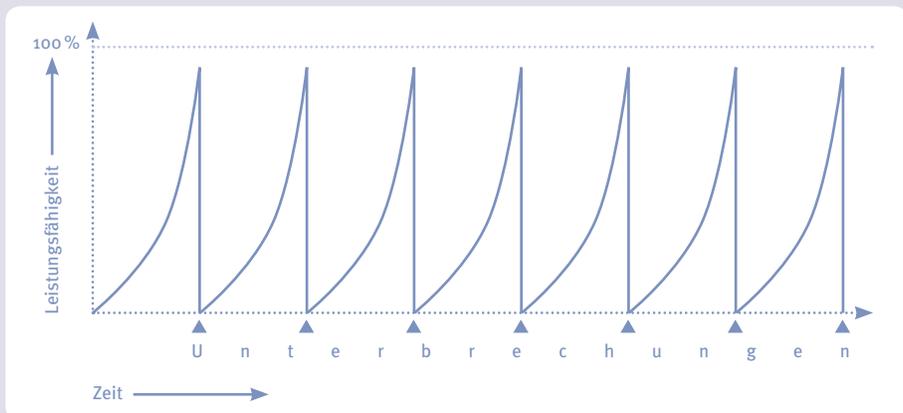
Viele Menschen erledigen die »eigentliche« Arbeit erst nach offiziellem Dienstschluss. Tagsüber finden sie keine Zeit, da es zu viele Störelemente gibt: Mitarbeiter, Kunden, unangemeldete Besucher, Konflikte, Telefonate, Sitzungen etc.

Wenn jemand dauernd gestört wird, tritt der sogenannte Sägeblatt-Effekt ein: Wird er von seiner Aufgabe auch nur für einen kurzen Moment abgelenkt, so bedarf es bis zur erneuten Weiterarbeit an der gleichen Stelle einer zusätzlichen Anlauf- und Einarbeitungszeit. Die Leistungsfähigkeit nimmt ab. Addiert man diese Leistungsverluste auf, so können bis zu 28 Prozent unserer Zeit dadurch verloren gehen. Für die Erledigung äußerst wichtiger Aufgaben (A-Aufgaben) ist es sinnvoll, 45 bis 60 Minuten störungsfrei arbeiten zu können.

In der Praxis hat es sich deshalb bewährt, täglich eine »Stille Stunde« oder »Sperrzeit« einzurichten, in der man dafür sorgt, von niemandem gestört zu werden.

Wenn wir ehrlich sind, brauchen wir telefonisch nicht »rund um die Uhr« erreichbar und persönlich nicht immer sprechbereit zu sein. Schließlich gibt es ja auch die Möglichkeit, demjenigen, der nicht erreichbar ist, eine E-Mail zu schicken. Das Geschäft läuft normal weiter, auch wenn Sie sich für eine Stunde von Ihrer Umwelt abschirmen. Wenn Sie mit einer anderen Person einen Termin haben oder an einer Besprechung teilnehmen, werden Sie ja in der Regel auch nicht gestört. Betrachten Sie diese Stille Stunde daher als einen sehr wichtigen Termin, Ihren vielleicht wichtigsten überhaupt.

### Der »Sägeblatt-Effekt«



## RESERVIEREN SIE EINE »STILLE STUNDE«

Organisatorisch brauchen Sie die Stille Stunde nur wie jeden anderen »wichtigen Termin« zu handhaben, bei dem Sie auch nicht da oder nicht kontaktbereit sind:

- Tragen Sie auch die Stille Stunde wie eine Besprechung oder einen Kundenbesuch in Ihren Tagesplan ein.
- Informieren Sie Ihre Mitarbeiter oder Kollegen kurz, dass Sie etwa eine Stunde lang »nicht da« sind.
- Schließen Sie die Tür zu Ihrem Büro und schirmen Sie sich für die Stille Stunde konsequent ab.

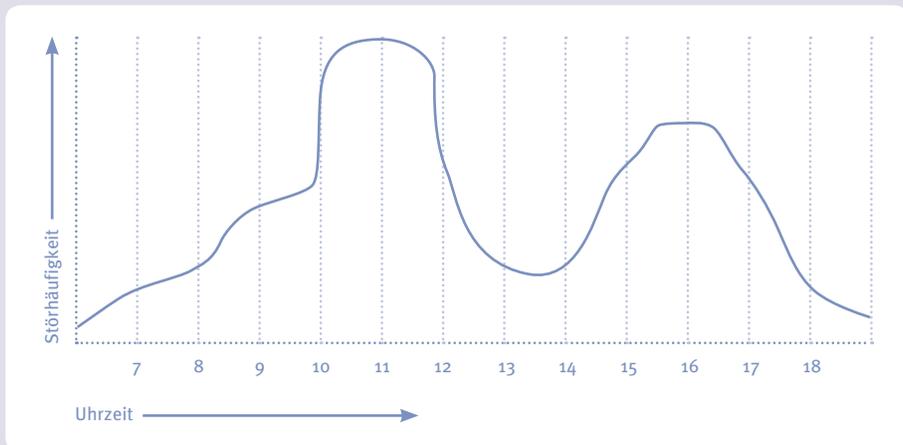
Eingehende Telefonanrufe, Anfragen von Mitarbeitern oder dergleichen kann Ihr Sekretariat oder der Empfang entgegennehmen und Rückrufe vereinbaren. Dies mag unaufrichtig erscheinen, aber Ihre wichtigen Aufgaben sollen wenigstens einmal

am Tag den absoluten Vorrang haben! Sie werden in Ihrem Arbeitsfeld insgesamt umso effektiver sein.

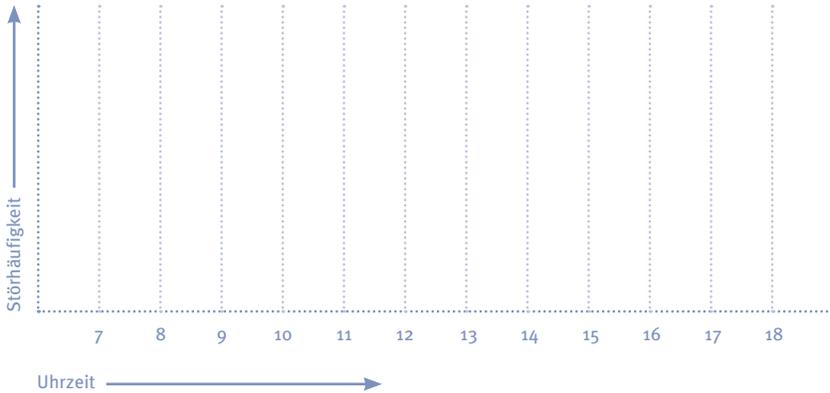
### Störzeiten-Kurve

Bei der Einplanung unserer Sperrzeiten können wir die störarmen und stör anfälligen Zeiten des Tages berücksichtigen. Nach den relativ ruhigen Morgenstunden zwischen sechs und acht Uhr nimmt die Zahl der Störungen im Lauf des Arbeitstages bis Mittag rapide zu. Danach sinkt die Zahl der Unterbrechungen durch Telefonate, Meetings, Kollegen und all die anderen Zeitdiebe zunächst, um gegen 16 Uhr einen weiteren, etwas geringeren Höhepunkt zu erreichen. Die Tages-Störkurve unten im Bild zeigt einen solchen Verlauf für einen typischen Bürotag.

### Störzeiten-Kurve



## Ihre persönliche Störzeiten-Kurve



Versuchen Sie daher, entsprechend der Störzeiten-Kurve zu arbeiten, indem Sie:

- während der störarmen Zeiten am Vormittag Ihre Stillen Stunden einplanen und Ihre wichtigsten Aufgaben (A-Aufgaben) erledigen.
- während der störanfälligen Zeiten häufige Unterbrechungen einkalkulieren und weniger wichtige Arbeiten (C-Aufgaben) erledigen.

Eine komplizierte, unangenehme Aufgabe, bei der man sich sehr konzentrieren muss, fällt in der Stillen Stunde erheblich leichter als in einem Störungshoch, wo man doppelte und dreifache Energie (vgl. Sägeblatt-Effekt) zur erfolgreichen Aufgabenbewältigung aufbringen muss.

Ideal für Ihren Termin mit sich selbst ist der frühe Morgen. Kommen Sie eine halbe, besser eine ganze Stunde vor allen anderen ins Büro und gehen Sie in Klausur, bevor die tausend Anforderungen des Alltags auf Sie einströmen.

Es empfiehlt sich nicht, die Stille Stunde auf den frühen Nachmittag zu legen. Da ist zwar wenig los im Büro, aber Ihr Biorhythmus (ab Seite 75) dümpelt gerade im Mittagstief, sodass Ihnen die nötige Konzentration und Energie für anspruchsvolle A-Aufgaben fehlen.

## Stille Stunde

1 Wie kann ich die Störzeiten-Kurve am besten bei meiner Tagesgestaltung berücksichtigen?

.....  
 .....  
 .....

2 Wann ist es für mich am günstigsten, ungestörte Zeitblöcke (Stille Stunden) einzuplanen?

.....  
 .....  
 .....

3 Welche meiner A-Aufgaben kann ich am besten in der Stillen Stunde erledigen?

.....  
 .....  
 .....

4 Was werde ich ab heute tun, um mir regelmäßig eine Stille Stunde einzurichten?

.....  
 .....  
 .....

5 Meine Stille Stunde reserviere ich täglich für die Zeit von ..... bis ..... Uhr.

# GRENZEN SETZEN DURCH NEIN-SAGEN

Die tägliche Informationsflut, dazu rund um die Uhr, lässt die Grenzen zwischen Berufs- und Privatleben immer mehr verschwimmen. Doch kein Mensch kann 24 Stunden am Tag verfügbar und leistungsfähig sein. In einer Emnid-Umfrage stellte sich heraus, dass 81 Prozent der Befragten in der Regel Ja sagten, wenn sie um etwas gebeten wurden, selbst wenn sie ihre Zusage später bereuten.

## Überschätztes Ja

Aber warum sagen wir Ja, wenn wir eigentlich Nein meinen? Dafür gibt es viele Gründe: Bequemlichkeit; die Angst vor dem Vorgesetzten; der Wunsch, einen Konflikt zu vermeiden; falsch verstandene Rücksichtnahme oder Hilfsbereitschaft; die Sehnsucht nach Anerkennung etc. Dabei sind solche Bedenken oft hausgemacht und damit unbegründet. Zu viel Ja-Sagen bringt Ihnen weder etwas ein, noch bringt es Sie voran.

Wissenschaftler an der Universität von Washington fanden heraus, dass die besonders hilfsbereiten Teilnehmer einer Testgruppe nicht zwangsläufig lieber gemocht oder besser bewertet wurden. Im Gegenteil: Ihre hohe Hilfsbereitschaft sorgte dafür, dass die Gruppe sie verachtete. Ein Ja entlastet also – wenn überhaupt – nur kurzfristig. Im Gegenteil: Wer sich von anderen ständig einspannen lässt, schadet sich auf Dauer selbst; zu viele Zusagen signalisieren Schwäche.

Ein Nein hingegen ist ein effektives Mittel, um Grenzen zu setzen und zu mehr Eigenzeit zu gelangen.

## Die besten Nein-Strategien:

- Akzeptieren Sie Ihre eigenen Belastungsgrenzen und die von anderen.
- Entscheiden Sie bewusst, ob Sie eine Aufgabe übernehmen möchten oder ob Sie es nicht tun wollen.
- Achten Sie auf Ihre Wortwahl. Auch ein Nein sollte höflich vorgebracht werden.
- Begründen Sie Ihr Nein kurz und plausibel – ohne sich zu rechtfertigen: »Ich kann die Aufgabe nicht übernehmen, weil ich einen Termin habe.«
- Signalisieren Sie Verständnis für die Belange Ihres Gegenübers: »Ich verstehe gut, dass du im Stress bist, kann dir aber gerade nicht helfen.«
- Bieten Sie Lösungen an: »Morgen hätte ich ein Zeitfenster« oder »Vielleicht kann Kollegin X dir helfen. Sie ist Expertin in dem Thema.«

*»Die Fähigkeit, das Wort Nein auszusprechen, ist der erste Schritt zur Freiheit.«*

Nicolas Chamfort (1741–1794),  
französischer Schriftsteller

*Tipp*

## Ziehen Sie Bilanz

Wie viel Zeit kostet es Sie täglich, Dinge zu tun, die Sie eigentlich gar nicht tun wollen?



## Der Autor

**PROF. DR. LOTHAR SEIWERT**, der unter anderem den Weltbestseller *Simplify Your Life* sowie *Simplify Your Time* schrieb und über 5 Millionen Bücher verkauft hat, appelliert seit über 30 Jahren an die Menschen, sich auf das Wesentliche zu fokussieren. Er zeigt, wie man nachhaltig an einer gesunden Work-Life-Balance arbeitet. In den USA wurde Europas führender Zeitmanagement-Experte mit dem höchsten und am schwierigsten zu erringenden Qualitätssiegel für Vortragsredner, dem CSP (Certified Speaking Professional), und 2013 vom Speaker-Weltverband GSF mit dem CSPGlobal ausgezeichnet. Die German Speakers Association (GSA) ehrte ihn mit der Aufnahme in die „Hall of Fame“ der besten Vortragsredner. Zudem erhielt Lothar Seiwert den Life-Achievement-Award der Weiterbildungsbranche sowie den Conga-Award in Gold als bester Business-Speaker der Deutschen Veranstaltungsbranche.  
[www.Lothar-Seiwert.de](http://www.Lothar-Seiwert.de)

# MIT SOUVERÄNEM ZEITMANAGEMENT ZUR PERSÖNLICHEN LEBENSBALANCE

**Der unangefochtene Klassiker des Zeitmanagements** – Prof. Dr. Lothar Seiwert führt Sie zu einer gekonnten Zeiteinteilung und mehr Selbstbestimmung. Sie lernen, wie Sie Ihre täglichen Aufgaben einfacher organisieren und so mehr Erfolg und Lebensqualität erreichen.

**Die komplett überarbeitete Neuauflage des Millionensellers** setzt auf bewährte Werkzeuge des Selbstmanagements, und sie bezieht auch den persönlichen Organisationstyp, den Wert von regenerativen Pausen und das positive Lebensgefühl mit ein. Das Ergebnis: ein Leben in Balance. Beginnen Sie am besten noch heute mit der Umsetzung!

WG 481 Lebenshilfe

ISBN 978-3-8338-3859-0



9 783833 838590

€12,99 [D]

€13,40 [A]

[www.gu.de](http://www.gu.de)

