

3. ● Zeitmanagement

3.1 Gute Planung verhindert Zeitnot.....3

Von der Idee zur Zeitplanung, Meilensteine

3.2 Die richtigen Dinge tun, anstatt Dinge völlig richtig zu tun.....6

Effizienz und das Pareto-Prinzip

3.3 Wer sich nur um das Eilige kümmert, kommt nicht zum Wichtigem.....7

Priorisierung von Aufgaben, Eisenhower-Prinzip

3.4 Deine Leistungskurve - jede Aufgabe zur richtigen Zeit.....8

Vorausschauend Höhen und Tiefen einplanen

3.5 Kann man Zeit wirklich sparen?.....9

> 3.1 Gute Planung verhindert Zeitnot



„Ach, ich wünschte, der Tag hätte 32 Stunden!“ Vielleicht hast du dir das auch schon an der ein oder anderen Stelle gewünscht: Vor einer wichtigen Prüfung, bei den Vorbereitungen einer Reise oder eben jetzt bei deinem Projekt.

↳ Verschiedene elektronische Hilfsmittel kann man zur Zeitplanung einsetzen. Zum Beispiel die kostenlose Terminkalender-Software „Mozilla Sunbird“. Unter dem Namen „Lightning“ wird eine Version vertrieben, die man sehr praktisch in das „Mozilla Thunderbird“ Email-Programm einbinden kann.

Da wir den Tag nicht einfach verlängern können, müssen wir nach einem anderen Weg suchen. Zeitmanagement – oder besser Selbstmanagement, denn die Zeit läuft, ohne dass wir es ändern können – bietet verschiedene Strategien, um die zahlreichen Aufgaben zügiger und effizienter zu erledigen.

Wie viel Zeit habe ich für das Projekt?

Im Sommerseminar: Du sitzt gemütlich auf einer Bank in einem rumänischen Bergdorf, die Sonne scheint dir ins Gesicht und du planst dein Projekt. Von Stress und Zeitnot keine Spur. Aber schon hier kannst du etwas dafür tun, dass es später nicht (zu) stressig wird. Schreibe dir auf, wie eine normale Woche mit Uni, Freunden, Familienbesuchen etc. aussieht. Fertige nun eine Zeitleiste über den gesamten Projektzeitraum an.

Wann stehen große Ereignisse wie Prüfungen, Reisen oder Hochzeiten an? Welche anderen Vorhaben beanspruchen im Durchführungszeitraum des Projekts viel Zeit? Diese Zeiträume kannst du nun Schritt für Schritt eintragen.

Aufgaben und Zeiträume identifizieren

Im nächsten Schritt könnt ihr die wichtigsten Zeitpunkte und –räume in der Projektvorbereitung und –durchführung identifizieren. Dabei orientiert ihr euch an den wichtigsten Aufgaben und Herausforderungen. Hier ein Beispiel: Ein deutsch-russisches Filmprojekt über Stereotype:

4 Zeitmanagement | Gute Planung verhindert Zeitnot

- > Wann werden die Teilnehmer gesucht?
- > Wie lange dauert das Schreiben des Drehbuchs?
- > Wie viel Zeit benötigt der eigentliche Dreh?
- > Wie viel die Post-Produktion?
- > Was muss danach noch passieren?

Von diesem Rahmen kommt ihr schrittweise zu einer Feinplanung. Dabei könnt Ihr verschiedene Hilfsmittel anwenden. Eine Möglichkeit besteht darin, Aufgaben auf Kärtchen schreiben, dazu auf andere Kärtchen in einer anderen Farbe gegebenenfalls schon die Namen der Personen, die die Aufgabe erledigen. Dann klebt ihr alles auf einen großen Zeitstrahl mit Angaben von Tagen oder Wochen, ordnet den Aufgaben Namen zu und seht, wie realistisch eure Planung ist.

Oder ihr arbeitet mit Tabellen, in die ihr einzelne Aufgaben und Personen eintragt und die Aufgaben nach Erfüllung markiert.

Meilensteine

Zunehmend wird sich euer Projektplan konkretisieren. Nun ist es an der Zeit, „Meilensteine“ festzulegen. Das ist ein im Projektmanagement sehr häufig verwendeter Begriff (aus dem Englischen: „milestones“). Er bezeichnet die Zeitpunkte, an denen wichtige Etappen auf dem Weg zum Projektziel genommen worden sind. Meilensteine werden somit in der Vergangenheitsform formuliert. In der genaueren Formulierung sind zudem die Teilaktivitäten enthalten, die auf dem Weg dorthin stattgefunden haben. Dies soll wieder am Beispielprojekt illustriert werden:

Meilenstein 1:	Finanzierung abgesichert	> Zusagen von A, B, C
Meilenstein 2:	Abschluss der Vorarbeiten	> Das Buch ist fertiggestellt > Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer sind gefunden > Der Drehort ist vorbereitet
Meilenstein 3:	Abschluss der Dreharbeiten	> Abschluss für die Teilnehmerinnen und Teilnehmer > Rückgabe der Technik > Vollständiges Material für die Post-Produktion vorhanden
Meilenstein 4:	...	> ...

Meilensteine sollen nach Möglichkeit nicht verschoben werden, denn sie dienen der Projektkontrolle. Teilschritte unterhalb dieser Meilensteine sind wesentlich flexibler zu disponieren. Definiert nicht zu viele Meilensteine. Im Idealfall stehen sie immer am Ende der großen Projektphasen Vorbereitung, Durchführung und Abschluss.

5 Zeitmanagement | Gute Planung verhindert Zeitnot

Als Orientierungspunkte werden euch diese Phasen und externe Termine dienen. Legt also fest, was passiert sein muss, damit die Vorbereitungsphase abgeschlossen ist. Dann überlegt ihr, was bis zum Ende der Projektdurchführung getan worden sein soll. Im dritten Schritt erfasst ihr, was alles bis zum Projektabschluss erledigt worden sein muss.

Im Falle eines Theodor-Heuss-Kolleg-Projekts ist die Definition dieses letzten Meilensteins recht einfach: Spätestens zum Zeitpunkt, an dem der Abschlussbericht eingegangen sein soll, muss das Projekt beendet worden sein.

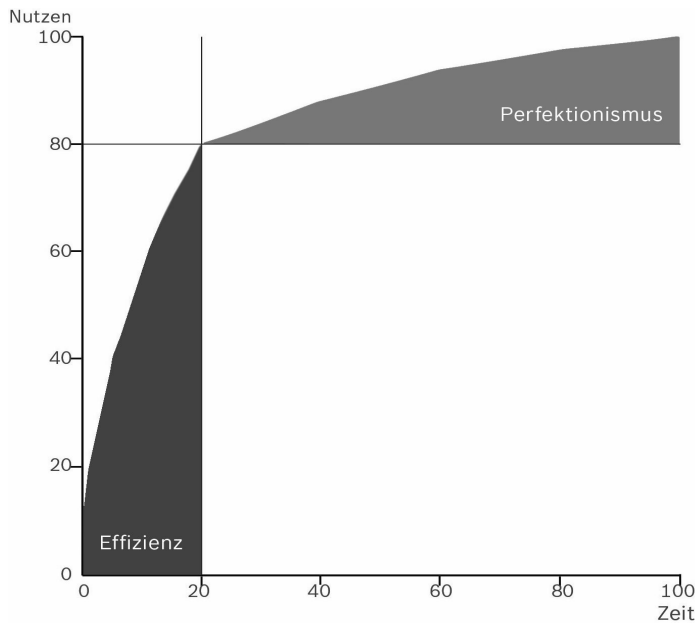
Pufferzeit einplanen

In der Planungsphase eines Projekts ist es unmöglich, alle Aufgaben und Unwägbarkeiten vorzusehen. Deshalb plant man immer etwas mehr Zeit für die einzelnen Schritte ein. Im Allgemeinen geht man von 20% an Pufferzeit aus. Wenn Ihr dies berücksichtigt, erhaltet ihr eine realistischere Planung.

> 3.2 Die richtigen Dinge tun, anstatt Dinge völlig richtig zu tun

Hinter diesem Satz steckt ein Postulat des Nationalökonom Vilfredo Federico Pareto. Er stellte Ende des 19. Jahrhunderts fest, dass 20% der italienischen Familien über rund 80% des Vermögens verfügten. Er entdeckte, dass die Tatsache, dass ein Fünftel über vier Fünftel der Ressourcen verfügt, auf andere Länder übertragbar war. Dieses Prinzip wurde auf andere Bereiche übertragen - heute verstehen wir unter dem Pareto-Prinzip, dass mit 20% des zur Verfügung stehenden Einsatzes 80% an Nutzen erreicht werden können. Auf das Zeitmanagement angewendet heißt dies: in 20% der Zeit können wir 80% erledigen. Wenn wir dies schaffen, arbeiten wir effizient. Der darüber hinausgehende Aufwand erzielt verhältnismäßig weniger Nutzen.

Pareto-Prinzip



Für das Projekt bedeutet das konkret: Es reicht völlig aus, wenn ein Plakat die Aufmerksamkeit der Zielgruppe erregt; die perfekte Farbabstimmung ist dagegen nicht notwendig. Oder: Lieber eine Mail mit dem ein oder anderen Rechtschreibfehler an dein Team versenden, als sie acht Mal zu überprüfen. An manchen Stellen ist allerdings Perfektion gefragt. So sollte die Pressemitteilung keine Fehler enthalten.

> 3.3 Wer sich nur um das Eilige kümmert, kommt nicht zum Wichtigem

Auf den amerikanischen General und Präsidenten Dwight D. Eisenhower geht das nach ihm benannte Prinzip zurück. Es soll helfen, unter Termindruck zu entscheiden, welche Aufgaben in welcher Reihenfolge erledigt werden sollen. Im Zeitmanagement wird es häufig auf folgenden Leitsatz verknüpft: „Erledige das Wichtige vor dem Dringenden.“

Tabelle: Eisenhower-Prinzip

	Nicht dringend	Beratung
wichtig	B-Aufgaben > exakt terminieren	A-Aufgaben > sofort selbst erledigen
nicht wichtig	D-Aufgaben > Papierkorb	C-Aufgaben > delegieren

A-Aufgabe:

Eine Rede für eure morgen stattfindende Ausstellung muss geschrieben werden: Du solltest dich als Projektleiter sofort darum kümmern, dass die Rede geschrieben wird. Die Aufgabe ist nur an einen begrenzten Kreis delegierbar.

B-Aufgabe:

Eine Pressemitteilung für euer Projekt verfassen, das erst in vier Wochen stattfindet: Terminiere, wann die Pressemitteilung fertig gestellt sein muss. Die Aufgabe ist nur an einen begrenzten Kreis delegierbar.

C-Aufgabe:

Lebensmittel für euer Seminar kaufen, das morgen beginnt: Der Einkauf muss heute erledigt werden, sonst steht ihr morgen ohne Essen da. Die Aufgabe ist an einen größeren Kreis delegierbar.

D-Aufgabe:

Den Ablauf eures nächsten Teamtreffens detailliert planen: Muss der Ablauf detailliert geplant werden oder reichen fünf Stichpunkte? Gegebenenfalls beim Treffen direkt erledigen.

> 3.4 Deine Leistungskurve - jede Aufgabe zur richtigen Zeit

Wenn ihr darüber entscheidet, wann ihr am besten was macht, spielen eure Leistungskurven eine wichtige Rolle. Wann seid ihr fit, wann nicht? Die meisten Menschen haben vormittags und nachmittags ihre Hochs, hingegen mittags und abends ihre Tiefs. Deshalb solltet ihr versuchen, A- und B-Aufgaben möglichst in Hochphasen zu erledigen, C und D-Aufgaben in einer Tiefphase.

Vorausschauend könnt ihr auch so planen, dass A- und B-Aufgaben möglichst nicht in Zeiträumen anfallen, in denen ihr euch von anderen Belastungen erholen müsst. Kurz nach den Prüfungszeiträumen oder an besonders heißen Tagen zum Beispiel ist es an der Zeit, sich zu erholen.

Delegieren - weniger Arbeit für dich und Anerkennung für dein Team

Wenn ihr Dinge delegiert, entlastet ihr euch selbst und motiviert eure Teammitglieder. Diese bekommen dadurch Verantwortung übertragen. Das bedeutet allerdings auch, dass ihr loslassen müsst und den anderen vertrauen solltet. Wenn eine andere Person etwas anders macht als ich, ist es nicht unbedingt schlechter. Langweiliges und Einfaches zu delegieren demotiviert euer Team!

Folgende Fragen können euch weiter helfen:

- > Was soll getan werden? (Thema, Inhalt)
- > Wer soll und kann es tun? (Person)
- > Warum soll er/sie es tun? (Motivation)
- > Wie soll er/sie es tun? (Umfang, Details, Kompetenzen)
- > Bis wann soll er/sie es tun? (Verbindlichkeit durch Termine)

> 3.5 Kann man Zeit wirklich sparen?

Ein erfolgreiches Zeitmanagement ermöglicht es euch, mehr Aufgaben in kürzerer Zeit zu lösen. Was passiert aber mit der Zeit, die ihr dadurch gewinnt? Häufig wird sie sofort mit neuen Aufgaben und Herausforderungen gefüllt. Und so bewegen wir uns in einem Teufelskreis. Denn der Stresszustand, der durch permanenten Leistungsdruck entsteht, verändert auch die Zeitwahrnehmung. Das Gehirn funktioniert unter Stress anders, produziert andere Hormone und das lässt die Zeit schrumpfen.

Eine gute Möglichkeit, diesem Teufelskreis zu entkommen, besteht darin, sich zu entspannen. Nimm Dir bewusst Zeit für eine Pause, um „abzuschalten“: Macht etwas mit Freunden, geht Schwimmen oder legt euch in die Sonne. Haltet diese Pause bis zum Ende aus. Zeitmanagement hat nicht zum Ziel, das Tempo ständig zu beschleunigen und sich dadurch unter Druck zu setzen.

