

# ZT WIRTSCHAFT

Effektiv und gelassen dem Laboralltag begegnen

## Prinzipien des effektiven Zeitmanagements für Erfolg im Labor

Konsequentes Zeitmanagement kann helfen, sich selbst so zu führen und zu organisieren, dass Aufgaben im Labor zielgerichtet und konsequent erledigt werden. Auch Stress- und Störfaktoren können reduziert werden, sodass wirtschaftliche Erfolge erzielt werden können. Dipl.-Psych. Thomas Eckardt zeigt, wie Zeitpläne und Zielvorstellungen konsequent umgesetzt werden können.

### Das A und O des Zeitmanagements

Zeitmanagement ist die Fähigkeit, sich selbst und das eigene Tun zu organisieren, da-

heißt, sich ein Zeitbudget schaffen und dieses Budget entsprechend der Prioritäten und der eigenen Leistungsfähigkeit einzusetzen. Zeitplanung fängt an mit der Formu-

- Monatsübersicht: Stundenblöcke, die für die Monate des laufenden Jahres verplant werden.
- Tagesübersicht: Detailplanung für den einzelnen Tag.

Die Termine werden Schritt für Schritt in den Tagesplan übertragen. Aus den Tagesplänen werden dann auch die künftigen Monats- und Jahrespläne gefüllt. Im Tagesplan muss der Zeitbedarf für jede Eintragung kalkuliert werden. Wichtig ist, sich Pufferzeiten für Unvorhergesehenes oder Routineaufgaben zu reservieren. Eine sinnvolle Aufteilung ist:

- 60% verplanen für Aktivitäten,
- 20% reservieren für unerwartete Aktivitäten,
- 20% für spontane und soziale Aktivitäten.

- Hilfreiche Ergänzungsblätter sind Delegationschecklisten (Welche Aufgaben müssen bis zu welchem Termin erledigt sein?), wichtige geschäftliche Daten, Adressdatei inkl. Telefonregister, persönliche Ziele.
- Machen Sie sich Aktivitätenlisten und planen Sie schriftlich. Schreiben Sie auf,
  - was Sie erledigen wollen,
  - mit wem Sie etwas erledigen wollen,
  - wann Sie etwas erledigen wollen.

Durch den schriftlichen Aktivitätenplan wird Ihr Gedächtnis entlastet und Sie können sich auf das Wesentliche konzentrieren. Die Kontrolle Ihrer Aktivitäten wird so erleichtert, Unerledigtes geht nicht verloren und kann auf den nächsten Tag übertragen werden.

### Konzentration auf das Wesentliche

Das sogenannte Pareto-Prinzip bedeutet allgemein ausgedrückt, dass 20% des „Inputs“ oft 80% des Ergebnisses erzielen. Die Zusammenhänge des 80:20-Prinzips wurden erstmals von Vilfredo Pareto, einem italienischen Nationalökonom, im 19. Jahrhundert beschrieben. Das Prinzip lässt sich in vielen Bereichen finden:

- 20% der Zeitungen enthalten 80% der Nachrichten,
- 20% der Besprechungszeiten bewirken 80% der Ergebnisse,
- 20% der Kunden oder der Produkte erbringen 80% des Umsatzes,

lierung von Jahreszielen und führt über eine Aufgabenliste, einem Monats- oder Wochenplan hin zum Tageszeitplan.

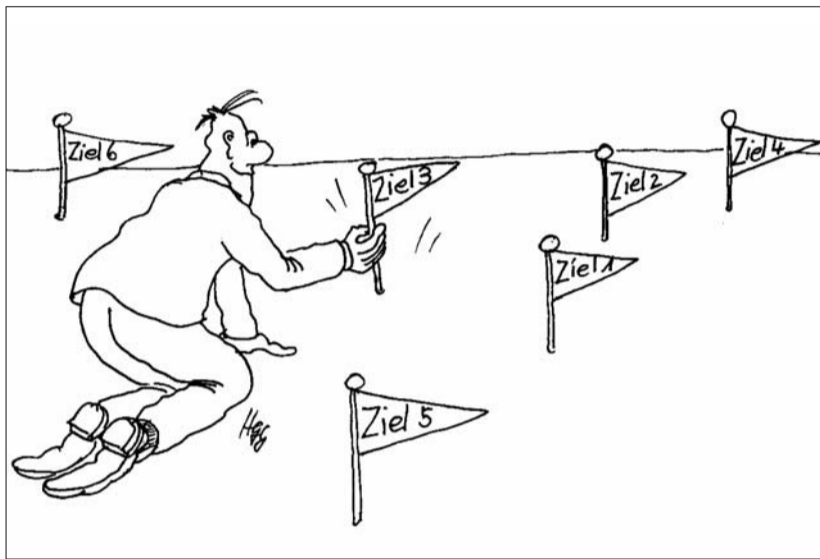
### Zeitpläne effektiv anwenden

Die für die Jahresziele bis zum Tagesplan dargestellten Planungsschritte sind die Ba-

ANZEIGE



sis für wirksame Zeitplanung. Zeitplanungssysteme (Filofax, Timesystem, EDV etc.) sind mit ihren Übersichten und Ergänzungsblättern



Persönliche Zielplanung.

(Quelle: Eckardt & Koop.-Partner)

mit die gesetzten Ziele möglichst effizient erreicht werden. Ziel des Zeitmanagements muss sein: Mehr Zeit gewinnen für neue Patienten, mehr Erfolg. Wesentlich für den Erfolg sind Planung, genaue Beschreibung der Ziele und daraus abgeleitet das notwendige Zeitbudget.

Bevor Sie beginnen, Ihren Erfolg zu planen, müssen Sie Ihre Ziele definieren. Ziele geben Ihrem Handeln einen Sinn, sie sind Maßstab und Motivatoren. Gleichzeitig sind sie Basis der Erfolgskontrolle. Schreiben Sie sich Ihre Ziele auf und machen Sie sich jeden Tag bewusst. Fragen Sie sich, ob das, was Sie tun, Ihrem Ziel wirklich näher bringt. Je klarer und präziser die Ziele definiert sind, desto leichter fällt es, zu entscheiden, welche einzelnen Schritte uns diesen Zielen näher bringen. Ziele müssen definiert, geplant und die Zielerreichung kontrolliert werden.



Bewusster mit sich und der eigenen Zeit umgehen.

(Quelle: Eckardt & Koop.-Partner)

Zeitplanung bedeutet mehr freie Zeit, weniger Stress, höhere Konzentration, bessere Übersicht, weniger Termine, größere Effizienz und mehr Arbeitsfreude. Zeit planen

gute Hilfsmittel. Im Prinzip sind alle nach folgendem System aufgebaut.
 

- Jahresübersicht: Tage, die im kommenden Jahr bereits belegt werden.

- 20% der Schreibtischarbeit ermöglichen 80% des Arbeitserfolges.
- Für die restlichen 20%, die zur Erreichung der 100%-Lösungen benötigt werden,

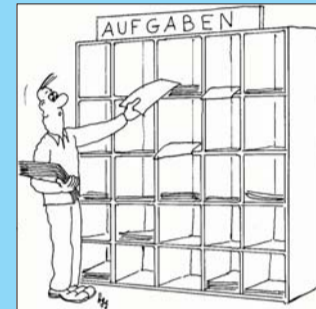
- bereichen und Einzelaufgaben,
- Kompetenzen, die zur umfassenden Erledigung der Aufgaben benötigt werden,

### Delegierbare Aufgaben

- Routineaufgaben
  - Detailaufgaben
  - Spezialistenaufgaben
  - vorbereitende Aufgaben.
- Durch das Übertragen von anspruchsvollen Aufgaben zeigen Sie Vertrauen, werden die Mitarbeiter motivierter und qualifizierter, wächst das Selbstvertrauen der Mitarbeiter, werden Sie selbst wirkungsvoll entlastet. Reflektieren Sie und fragen Sie sich: Was muss ich eigentlich unbedingt selbst tun? Welche Aufgaben will ich in der nächsten Zeit delegieren? Was muss ich meinen Mitarbeitern vermitteln, damit sie befähigt sind, diese Aufgaben erfolgreich auszuführen?

### Vermeiden Sie:

- ☞ zu hohe Ziele
- ☞ einen zu kurzen Umsetzungszeitraum
- ☞ Ziele, die nicht messbar sind
- ☞ uneindeutig formulierte Ziele

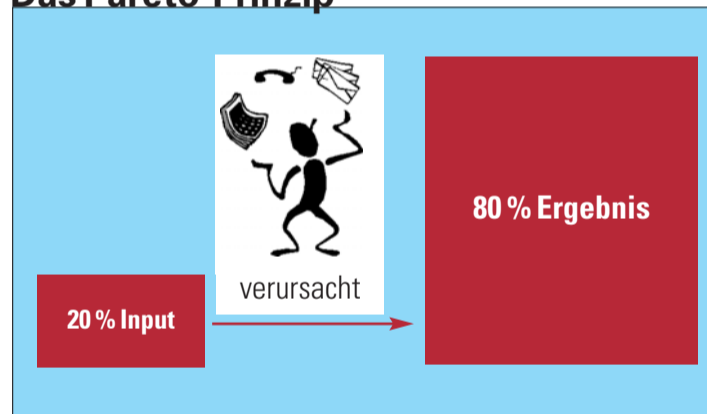


(Quelle: Eckardt & Koop.-Partner/Grafik: Demus Media)

ist der Aufwand meist überproportional hoch. Prüfen Sie, wo diese 80:20-Regel in Ihrem Arbeitstag relevant ist

- Verantwortung, die sich aus der Aufgabenstellung und den dazugehörigen Kompetenzen ergibt.

### Das Pareto-Prinzip



und ob Sie Ihre Energien und Ihre Zeit auf die relevanten 20% konzentrieren.

### Aufgaben delegieren

Delegieren heißt übertragen von:

- fest umrissenen Aufgaben-

Grundsatz ist, dass Aufgabe, Kompetenz und Verantwortung sich entsprechen müssen. Delegation ist sowohl für den Laborinhaber als auch für die Mitarbeiter von Vorteil. Der Laborinhaber wird entlastet, Mitarbeiter können sich entwickeln.

### Öfter mal eine Pause einlegen

Jeder Mensch ist in seinen Leistungsfähigkeiten während des Tages bestimmten biorhythmischen Schwankungen unterworfen. Obwohl die Menschen sich hier in ihren Vorlieben unterscheiden, liegt der Leistungshöhepunkt in aller Regel am Vormittag. Deshalb sollten Sie wichtige A-Aufgaben für diesen Zeitraum planen. Nach dem Mittagessen folgt dann das berühmte Leistungstief. Planen Sie für diesen Zeitraum C-Aufgaben ein. Am späteren Nachmittag steigt die Leistungskurve noch einmal an und Sie können sich wieder wichtigeren Aufgaben, z.B. einer B-Aufgabe zuwenden. Pausen sollten Sie nicht als Zeitverschwendung ansehen, sondern als Möglichkeit, Energie zu tanken. Sie sollten daher regelmäßige kurze Pausen in Ihrem Tagesablauf einplanen.

Fortsetzung auf Seite 10 ZT

### ZT Zeitmanagement-Test: Können Sie „Nein“ sagen?

Sie kommen morgens in Ihre Praxis und haben sich allerlei vorgenommen, was Sie schon lange machen wollten. Aber durch ständige Störungen schaffen Sie praktisch nichts. Hier hilft nur eins: ein klares „Nein“ zur rechten Zeit. Der folgende Test hilft Ihnen herauszufinden, ob Sie zu gutmütig sind.

Frage	Ja	Nein
Ist es für Sie wichtig, von anderen akzeptiert und gemocht zu werden?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Versuchen Sie oft herauszufinden, was andere von Ihnen erwarten, und richten Sie sich danach?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ist es Ihnen wichtig, dass andere Ihnen sagen, ob Sie Ihre Sache gut gemacht haben?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Finden Sie es wichtig, auf die Wünsche und Bedürfnisse anderer Rücksicht zu nehmen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ist es Ihnen unangenehm, andere Leute zu kritisieren?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Nicken Sie bei Diskussionen und Gesprächen häufig mit dem Kopf?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sagen Sie eher „Könnten Sie das vielleicht machen?“ als „Bitte machen Sie das!“?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sagen Sie oft mehr als eigentlich nötig wäre?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sind Sie höflich und zuvorkommend?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kommen Menschen mit Problemen meist zu Ihnen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Versuchen Sie nach Möglichkeit, Streit und Konflikte zu vermeiden?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sind Sie sehr hilfsbereit?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### Auflösung:

Wenn Sie mehr als sieben Fragen mit „Ja“ beantwortet haben, sind Sie viel zu gutmütig. Machen Sie sich klar: Sie haben das Recht, dass man Ihre Wünsche und Bedürfnisse respektiert. Sagen Sie häufiger „Nein“. Sie gewinnen dadurch mehr Zeit für sich selbst und auch für Ihre Arbeit. Außerdem vermeiden Sie Zusagen, die Sie später nicht einhalten können. Ein positiver Nebeneffekt: als Fach- und Führungskraft wirken Sie selbst- und verantwortungsbewusster, wenn Sie nicht immer als rettender Anker zur Verfügung stehen.



ZT Fortsetzung von Seite 8

Häufig wird die „eigentliche“ Arbeit erst nach Dienstschluss erledigt, weil die zahlreichen Störungen tagsüber keine Zeit dazu lassen. Jedes Mal, wenn Sie bei der Arbeit unterbrochen werden, brauchen Sie bei der Weiterarbeit eine erneute Anlaufzeit. Auch die Konzentration lässt nach und Sie brauchen mehr Zeit als Sie glauben. Planen Sie sich bewusst eine „stille Stunde“ ein. Dies ist ein Termin mit Ihnen selbst – ein äußerst wichtiger Termin. Tragen Sie die stille Stunde wie andere Termine in Ihren Tagesplan ein und schirmen sich in dieser Zeit in Absprache mit den Mitarbeitern ab.

Beginnen Sie jetzt

Stapeln sich auf Ihrem Schreibtisch Berge von Papieren und unerledigten Aufgaben? Ist Ihr Auto voll gestopft mit Papieren, Prospekten und anderen Dokumenten? Sie sind jeden Tag genervt, weil so vieles noch zu erledigen ist. Kennen Sie das?

Hier gilt nur eines: Sie sind ein Macher, und das müssen Sie zuerst akzeptieren. Sobald Sie das akzeptiert haben, können Sie sich an die Lösung machen. Die Lösung heißt: Aktives Zeit- und Selbstmanagement.

„Oje, schon wieder! Das bringt doch überhaupt nichts! Ich habe es schon so oft versucht! In einem Dentallabor kann man einfach kein Zeitmanagement betreiben!“

Aha. Also erstens einmal: Sie haben Recht! Zeitmanagement bringt überhaupt nichts und sowieso bringt es nichts in einem Dentallabor. Aus folgendem Grund hat Zeitmanagement bei Ihnen bisher nie etwas gebracht: Sie haben es bis jetzt inkonsequent und vielleicht halbherzig umgesetzt!

„Ich wusste es ja! Disziplin! Das ist ja so mühsam ...“, denken Sie vielleicht. Nun, wenn es so mühsam ist, dann brauchen Sie sich ja nicht über die Berge von unerledigten Dingen aufzuregen. Weshalb regen Sie sich denn

darüber auf? Was ist Ihnen lieber: Sich nicht mehr aufregen und mit Freude, konsequent und diszipliniert Zeitmanagement betreiben, oder kein Zeitmanagement

Mut! Das wird Ihnen eine Menge Spaß machen! Werfen Sie all die Dinge, die Sie nicht mehr brauchen, einfach weg. Ganze Ordner, Zeitungen, Zeitschriften ... Die anderen

„Nächste zwei Monate“, „Diesen Monat“, „Nächste zwei Wochen“ und „Diese Woche“. Dies sind die Fächer für die generell zu erledigenden Arbeiten. Legen Sie nun die einzelnen unerledigten Dokumente in das entsprechende Fach.

Dann brauchen Sie entweder eine Pendenzenordner oder weitere sieben Ablagefächer. Beschriften Sie sie wie folgt: „Priorität A“, „Priorität B“, „Priorität C“, „Telefonanrufe“, „Schriftliches“ etc. Dies sind die Fächer für die täglichen Arbeiten.

Es ist nicht sinnvoll, zu viele Abstufungen vorzunehmen. Halten Sie es ganz einfach. Verwenden Sie zum Beispiel das „Eisenhower-Prinzip“. Jedes Mal, wenn Sie eine Aufgabe zur Erledigung erhalten, fragen Sie sich in aller Ruhe:

- „Ist dies für mich: Wichtig und dringend zu erledigen? = Priorität A
- Wichtig, aber nicht dringend zu erledigen? = Priorität B
- Dringend, aber nicht wichtig zu erledigen? = Priorität C
- Weder dringend noch wichtig zu erledigen? = wegwerfen.“

Probieren Sie es einmal aus. Es ist zu Anfang etwas gewöhnungsbedürftig, aber es funktioniert gut!

Tägliche Fächer benutzen

Nehmen Sie aus dem Fach „Diese Woche“ die Dokumente heraus und verteilen Sie sie in die entsprechenden täglichen Fächer.

Kaufen Sie sich ein Zeitplanungssystem

Zumindest brauchen Sie eine strukturierte Agenda, in der Sie einerseits die Termine und andererseits die Aufgaben notieren können.

Nutzen Sie jeden Abend das Prinzip der Schriftlichkeit

Termine vom nächsten Tag in den Tagesplan eintragen. Aus dem „Diese Woche“-Fach die einzelnen Arbeiten in die Tagesfächer aufteilen und in der Agenda notieren: Nach Prio-

rität ordnen unter ungefährer Zeitdauer, die Sie für die Erledigung brauchen, Telefonanrufe gesammelt notieren, Schriftliche Arbeiten gesammelt notieren.

ledigten Dokumente in das entsprechende Fach. Es findet eine Umschichtung statt. Von „Nächste zwei Monate“ nach „Diesen Monat“

Die ABC-Analyse

A-Aufgaben:

Sehr wichtige Aufgaben – gemessen an den Zielen. Sie sind mit hohem Zeitdruck verbunden und haben einen wichtigen Anteil am Arbeitsergebnis. Meist sind sie komplex und nicht delegierbar.

B-Aufgaben:

Sind ebenfalls wichtige Aufgaben, meist aber eher von mittel- bis langfristiger Bedeutung.

C-Aufgaben:

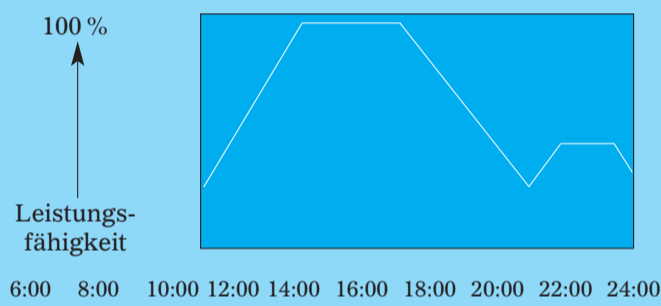
Sind weniger wichtig, nehmen aber oft viel Zeit in Anspruch und sind termingebunden.

(Quelle: Eckardt & Koop.-Partner/Grafik: Oemus Media)

betreiben und sich von früh bis spät über die unerledigten Arbeiten ärgern? Wenn Sie sich nicht mehr ärgern wollen, wenn Sie unerledigte Dinge endlich erledigt

Dinge, die Sie ganz sicher noch brauchen, legen Sie zuerst einmal auf die Seite. Putzen Sie Ihren Schreibtisch mit einem feuchten Lappen. So, fürs erste geschafft! Wie

Persönliche Leistungsfähigkeit und Pausen



(Quelle: Eckardt & Koop.-Partner/Grafik: Oemus Media)

haben möchten, wenn Sie endlich ein gutes Gewissen und Erleichterung verspüren möchten, wenn Sie endlich mehr Zeit für Patiententermine und sich selbst haben möchten, dann sollten sie diesen Beitrag ganz genau lesen, studieren und das Besprochene umsetzen.

fühlen Sie sich? Wunderbar, nicht wahr? Ja, es machte eine wahre Freude!

Organisieren Sie sich

Hier folgt eine gute Möglichkeit, wie Sie Ihren Arbeitsplatz organisieren könnten. Probieren Sie es aus. Ich mache es so und es funktioniert ganz toll!

Sie brauchen vier Ablageboxen aus Plastik. Farbige, flache Boxen, die man auch aufeinander stapeln kann. Jede der einzelnen Boxen beschriften Sie zum Beispiel mit

Drei Schritte für den radikalen Wandel

Räumen Sie auf

Als erstes räumen Sie Ihren Arbeitsplatz radikal auf. Nur

ANZEIGE



Neu: Jetzt auch große Spannen.

Lassen Sie auch große Spannen aus Zirkoniumoxid günstig fräsen.

1 Zirkon-Kronengerüst nur 74 € inkl. Material

1 Zirkon-Brückengerüst nur 56 € inkl. Material

Primärkronen ab 80 € inkl. Material

Datentransfer pro Einheit nur 55 € inkl. Material

Wir fräsen für Sie mit Zirkon von Wieland.

Weitere Informationen unter: 02303.35138

www.fraszentrum-una.de

FRÄSZENTRUM FRANK PRÜNTE



Der letzte Schliff

Arbeiten Sie die einzelnen Arbeiten „pro Block“ ab. Alle Anrufe hintereinander, alle schriftlichen Arbeiten hintereinander. So konzentrieren Sie sich jeweils auf einen Arbeitsvorgang und werden dadurch immer schneller und effizienter. Mischen Sie niemals die Arbeiten untereinander: Zuerst zwei Anrufe, dann ein Fax, dann einen Anruf, dann etwas im PC nachsehen, dann zwei Briefe, dann drei Anrufe. Machen Sie alle Arbeitsvorgänge nacheinander, die sie geplant haben. Arbeiten, die während des Tages hinzukommen, wie folgt angehen:

Fragen Sie den Überbringer: „Bis wann brauchst du es?“ Falls heute: Entscheiden Sie, ob es hineinpasst. Falls „Nein“, teilen Sie es dem Überbringer freundlich mit. Sagen Sie ihm, bis wann Sie es erledigen können. Falls „Ja“, ordnen Sie es in das entsprechende Fach und tragen es in der Agenda ein. Haken Sie die erledigten Arbeiten ab. Sie werden sehen, das macht ungeheuren Spaß! Falls nicht heute: Legen Sie das unerledigte Dokument in eines der „Nicht-Tages“-Fächer. Nicht alles muss „Diese Woche“ erledigt werden. Oft reicht es auch „Nächste zwei Wochen“ oder „Diesen Monat“. Legen Sie die einzelnen unerledigten Dokumente in Klarsichtmappen. Jede Klarsichtmappe – eine Aufgabe. So können Sie auch mehrere Dokumente hinzulegen, die eine Aufgabe betreffen. Jede Woche legen Sie die uner-

ZT Kurzvita



Dipl.-Psych. Thomas Eckardt

- geboren am 15.09.1959
- freiberuflicher Mitarbeiter von renommierten Unternehmensberatungen und Trainingsinstituten
- Trainer und Dozent im Bereich Beratung, Training & Coaching
- Leiter des Trainingsinstituts Eckardt & Koop.-Partner in Lahnau, Beratung-Training-Coaching
- Arbeitsschwerpunkte u. a. Führungskräfte-Training, Projektmanagement, Teamentwicklung, Konfliktmanagement
- Autor und Mitautor diverser Buchpublikationen zu Managementthemen
- Herausgeber eigener Mental-Trainingskassetten, einem Hörbuch, einem Trainingsvideo sowie einem Computer Based Training zur Steigerung der Erfolgseffektivität

ZT Kontakt

Dipl.-Psych. Thomas Eckardt & Koop.-Partner  
Beratung-Training-Coaching  
Bettengraben 9  
35633 Lahnau  
Tel.: 0 64 41/9 60 74  
Fax: 0 64 41/9 60 75  
E-Mail: info@eckardt-online.de  
www.eckardt-online.de