



Zeitmanagement in der Zusammenarbeit

Khalil Naffissa, Tobias Isaak



Agenda

1. Sitzungen, Besprechungen und Konferenzen
2. Umgang mit Besuchern ohne Termin
3. Eigene Überzeugungsfähigkeit steigern
4. „Nein“ sagen können
5. Delegieren: Nicht alles selber machen
6. Übungen



Agenda

1. **Sitzungen, Besprechungen und Konferenzen**
2. Umgang mit Besuchern ohne Termin
3. Eigene Überzeugungsfähigkeit steigern
4. „Nein“ sagen können
5. Delegieren: Nicht alles selber machen
6. Übungen



Unzufriedenheit mit Sitzungen

Es gibt zahlreiche Gründe, mit der Sitzungskultur und Verwaltungen unzufrieden zu sein.

Wann macht Sie eine Sitzung, eine Besprechung oder eine Konferenz unzufrieden?



Empfehlung, die Sitzungen effektiver werden lassen

- Vorschläge 4 Tage zuvor einreichen
- Zeitsparende Alternativen
- Zeitlichen Abstand vergrößern
- Straffe Tagesordnung
- „Sonstiges“ nicht behandeln
- Materialien mindestens 3 Tage vorher verschicken
- Nur Betroffene einladen



Empfehlung, die Sitzungen effektiver werden lassen

- Pünktlich beginnen
- Kurze Einleitung
- Gruppe schnell entscheiden lassen
- Nicht mehr betroffene Teilnehmer entlassen
- 10% Pufferzeit einkalkulieren
- Nur Ergebnisse protokollieren
- Pünktlich beenden



Beispiel

Tagesordnung	
14:00 – 14:05	Begrüßung und kurzer Überblick über die Tagesordnung
14:06 – 14:20	Vortrag zur Budgetplanung (Herr May)
14:21 – 14:35	Verringerung der Fehltage 14:21 – 14:25 Präsentation Statistik Vorjahr/laufendes Jahr (Frau März) 14:25 – 14:35 Vorschläge der Teilnehmenden (Moderation Frau März)
14:36 – 15:00	Qualitätsprobleme mit A-Kunde Firma Bau AG (Herr August) 14:36 – 14:45 Beschreibung der Qualitätsprobleme 14:46 – 14:50 Analyse der Fehlerquellen 14:51 – 15:00 Welche veränderten Abläufe sind einzuhalten?

Beispiel

Protokoll

14:51 – 15:00	Präsentation Statistik Vorjahr/laufendes Jahr (Frau März)
---------------	---

Welche geänderten Abläufe sind einzuhalten?

Ergebnis:

- a) Maschineneinstellungen dreimal pro Schicht nachjustieren
- b) Bei Lieferant Müller auf ISO-Zertifizierung drängen (bis 15.03.)
- c) Jedes 300ste Teil nachmessen

Anregung zum Umgang mit Störern

Grund für die Störung		Vorschlag zur Lösung	
	Fehlende Anerkennung	Wertschätzung	
	Angst vor a) den Anforderungen des Neuen b) Besitzstandsverlust c) Sozialen Konsequenzen	a) Unterstützung beim Lernen anbieten b) Überzeugende Fakten aufzeigen c) Frühzeitig informieren, klar benennen, zügige Abwicklung	
	Rache	Faires und kompromissloses Verhalten Versuchen den anderen zu verstehen	
	andere Ziele erreichen	Gespräch suchen	

10 Regeln für erfolgreiche Sitzungen

1. Früher da sein und Smalltalk 
2. Sitzungen mit wichtigen Angelegenheiten 
3. Gut vorbereiten 
4. Unterstützung durch Mimik & Gestik 
5. Anregungen nur in Frageform 

10 Regeln für erfolgreiche Sitzungen

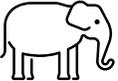
6. Strukturierte Beiträge 
7. Sicher sprechen 
8. Das passende Outfit wählen 
9. Pünktlich verlassen 
10. Kurzes informelles Feedback 

Agenda

1. Sitzungen, Besprechungen und Konferenzen
2. **Umgang mit Besuchern ohne Termin**
3. Eigene Überzeugungsfähigkeit steigern
4. „Nein“ sagen können
5. Delegieren: Nicht alles selber machen
6. Übungen



Auswirkungen auf Sie und auf den Besucher

- Der Besuch wird wichtiger als die Arbeit 
- Störung dauert meist länger 
- Zeitverlust 
- Gefahr überrumpelt zu werden 
- dem Besucher die Fähigkeit nehmen das Problem selbst zu lösen 

Gespräche zur Kontaktpflege



Merke:

- Jeder Mitarbeiter **braucht Gespräche** für den **Austausch** mit dem sozialen Umfeld innerhalb und außerhalb seines Unternehmens.
- Die **Pflege von Kontakten** und Beziehungen erschließt Möglichkeiten, auf dem kleinen Dienstweg Arbeitsziele schnell zu erreichen.
- Nutzen Sie dazu **arbeitsfreie Zeiten**, wie zum Beispiel die **Mittagspause**. Unterscheiden Sie sachbezogene Gespräche und Gespräche zur Kontaktpflege räumlich.

Wenn der Besucher in der Tür steht

Anliegen des Besuchers		Ihre Reaktion	
	Sie sind nicht zuständig	Zuständigkeitsbereich erwähnen, auf Ansprechpartner verweisen	
	Sie halten das Anliegen für unwichtig	Geringe Priorität aufzeigen, zum eigenverantwortlichen Handeln ermutigen	
	Sie haben die Aufgabe delegiert	Ansprechpartner nennen	
	Der Besuch dient zur Kontaktpflege	Entscheiden ob Zeit dazu ist Wenn ja: Zeitlimit, Wenn nein: vertagen	
	Das Anliegen ist wichtig, aber nicht dringend.	Gesprächstermin vereinbaren	
	Das Anliegen ist wichtig und dringend.	Arbeit unterbrechen, Zeitbedarf abschätzen	

Empfehlungen, die Sie zeitlich entlasten

- Termine vereinbaren 
- Besucher auf die Störung aufmerksam machen 
- Störungsfreie Zeiten einrichten 
- Klare Signale senden 
- Mit der Zeit geizen 

Empfehlungen, die Sie zeitlich entlasten

- Zu Beginn die Zeit festlegen 
- Im Büro des Besuchers besprechen 
- Vom Kollegen abschirmen lassen 
- Besucher in Aufgaben einbinden 

Das Telefon: Fernmündlicher Besuch ohne Termin

- Das Telefon nicht mehr so oft klingeln lassen 
- Telefonzeiten vereinbaren 
- Handy während der Arbeitszeit ausschalten 
- Telefonpool gründen 
- Deutliche Ansagen 
- Stress vermeiden 
- Einfache Arbeiten während der Telefonzeiten 

Der Anruf während eines Kundengesprächs

- Klingeln leise stellen
- Um Genehmigung bitten
- Auf das Kundengespräch hinweisen



Agenda

1. Sitzungen, Besprechungen und Konferenzen
2. Umgang mit Besuchern ohne Termin
3. **Eigene Überzeugungsfähigkeit steigern**
4. „Nein“ sagen können
5. Delegieren: Nicht alles selber machen
6. Übungen



Die Fünf-Satz-Argumentation

 <p>Standpunkt</p>	<p>„Es ist eine Tatsache, dass ...“ „Ich bin der Meinung ...“ „Wir sollten ...“</p>
 <p>Grund</p>	<p>„Der Grund hierfür liegt darin, dass ...“ „..., weil ...“</p>
 <p>Beispiel</p>	<p>„Zum Beispiel ...“ „Beispielsweise ...“</p>
 <p>Schlussfolgerung</p>	<p>„Daraus folgt, dass ...“ „Folglich...“ „Daraus ergibt sich ...“</p>
 <p>Offene Frage</p>	<p>„Wie sehen Sie das?“</p>

Beispiel

Der Chef sagt: „Das Projekt gebe ich Frau Müller.“ Eine mögliche Gegenargumentation:

 Standpunkt	„Chef, Sie sollten mir die Projektleitung übertragen.“
 Grund	„Der Grund hierfür liegt darin, dass der Kunde bereits eine Vertrauensbasis zu mir hat.“
 Beispiel	„ Zum Beispiel habe ich den Kunden auf der Messe vor über einem Jahr akquiriert und stehe seitdem im engen Kontakt mit der Geschäftsführung.“
 Schlussfolgerung	„Daraus folgt, dass ich als Projektleiter auf gewachsene persönliche Kontakte aufbauen kann.“
 Offene Frage	„Was denken Sie dazu?“

Empfehlungen zur Nutzenargumentation

- Erhöhen Sie die Überzeugungskraft durch einen Grund und ein Beispiel 
- Argumente sind einfach und kurz 
- Argumentieren Sie passend zu Ihrer Rolle 
- Vertreten Sie Ihre eigene Meinung 
- Verwenden Sie vorstrukturierte Elemente 

Empfehlungen zur Nutzenargumentation

- Halten Sie Blickkontakt 
- Gönnen Sie Ihrem Verhandlungspartner auch Erfolge 
- Bedürfnisse befriedigen heißt Nutzen stiften 

Übung

Sie sind stark beschäftigt und haben keine Zeit. Ihr Chef kommt zu Ihnen mit einer Aufgabe und sagt: „Das brauche ich bis Morgen Mittag.“ **Wie argumentieren Sie?**

 Standpunkt	„Ich bin der Meinung ...“
 Grund	„Der Grund hierfür liegt darin, dass ...“
 Beispiel	„Zum Beispiel ...“ „Beispielsweise ...“
 Schlussfolgerung	„Daraus folgt, dass ich...“
 Offene Frage	„Wie sehen Sie das?“



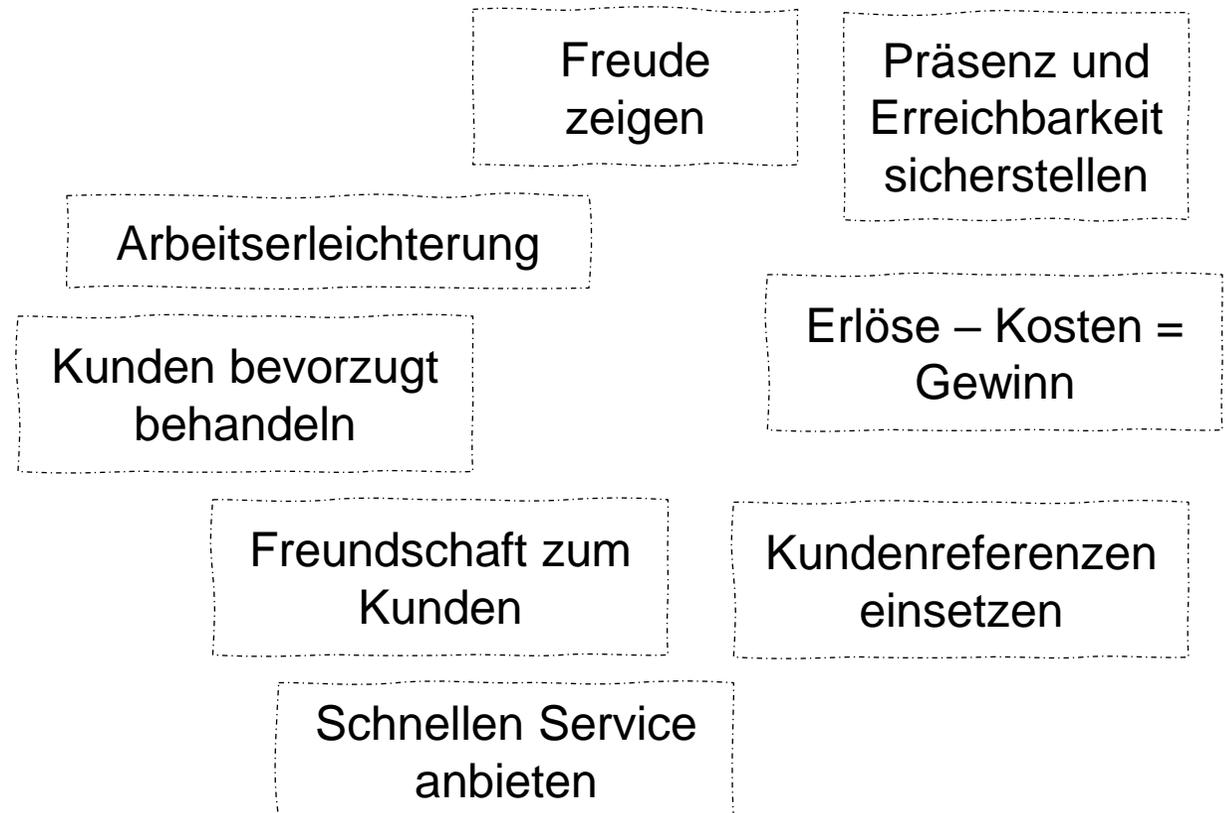
Übung: Welchen Nutzen haben diese Bedürfnisse?



Bedürfnisse

1. Gewinn
2. Kontakt
3. Zeitersparnis
4. Bequemlichkeit
5. Sicherheit
6. Gute Gefühle
7. Prestige
8. Nachahmung

Nutzen



Übung: Welchen Nutzen haben diese Bedürfnisse?

Lösung

Bedürfnisse

Nutzen

1. Gewinn	Erlöse – Kosten = Gewinn
2. Kontakt	Freundschaft zum Kunden
3. Zeitersparnis	Schnellen Service anbieten
4. Bequemlichkeit	Arbeitserleichterung
5. Sicherheit	Präsenz und Erreichbarkeit sicherstellen
6. Gute Gefühle	Freude zeigen
7. Prestige	Kunden bevorzugt behandeln
8. Nachahmung	Kundenreferenzen einsetzen

Agenda

1. Sitzungen, Besprechungen und Konferenzen
2. Umgang mit Besuchern ohne Termin
3. Eigene Überzeugungsfähigkeit steigern
4. **„Nein“ sagen können**
5. Delegieren: Nicht alles selber machen
6. Übungen



Gründe für das fehlende „Nein“



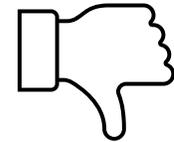
Hilfsbereitschaft



Angst vor
Konsequenzen



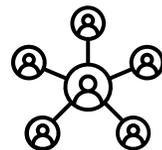
Kontaktarmut



Fehlende
Anerkennung



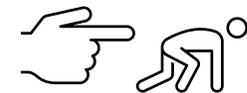
Fehlende
Konfliktfähigkeit



Abhängigkeiten
und Hierarchien



Höflichkeit



rollenadäquates
Verhalten

Gründe für das fehlende „Nein“



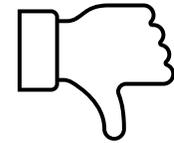
Hilfsbereitschaft



Angst vor
Konsequenzen



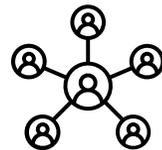
Kontaktarmut



Fehlende
Anerkennung



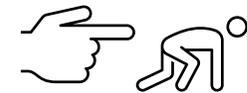
Fehlende
Konfliktfähigkeit



Abhängigkeiten
und Hierarchien



Höflichkeit

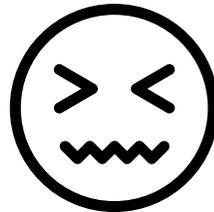


rollenadäquates
Verhalten

Gründe für das fehlende „Nein“



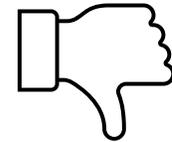
Hilfsbereitschaft



Angst vor
Konsequenzen



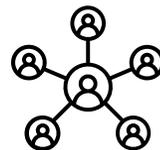
Kontaktarmut



Fehlende
Anerkennung



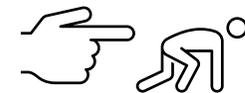
Fehlende
Konfliktfähigkeit



Abhängigkeiten
und Hierarchien



Höflichkeit



rollenadäquates
Verhalten

Gründe für das fehlende „Nein“



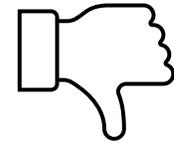
Hilfsbereitschaft



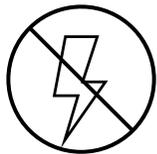
Angst vor
Konsequenzen



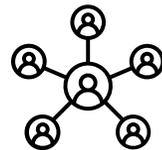
Kontaktarmut



Fehlende
Anerkennung



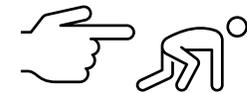
Fehlende
Konfliktfähigkeit



Abhängigkeiten
und Hierarchien



Höflichkeit



rollenadäquates
Verhalten

Gründe für das fehlende „Nein“



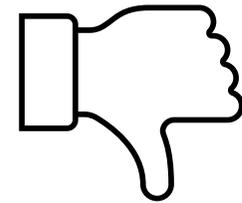
Hilfsbereitschaft



Angst vor
Konsequenzen



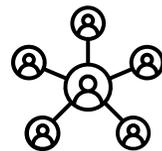
Kontaktarmut



Fehlende
Anerkennung



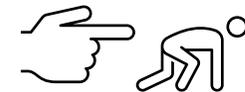
Fehlende
Konfliktfähigkeit



Abhängigkeiten
und Hierarchien



Höflichkeit



rollenadäquates
Verhalten

Gründe für das fehlende „Nein“



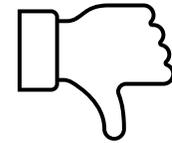
Hilfsbereitschaft



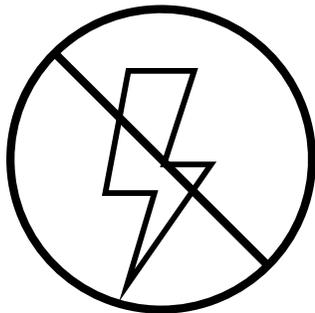
Angst vor
Konsequenzen



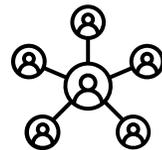
Kontaktarmut



Fehlende
Anerkennung



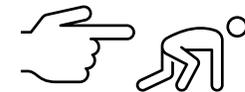
Fehlende
Konfliktfähig-
keit



Abhängigkeiten
und Hierarchien



Höflichkeit



rollenadäquates
Verhalten

Gründe für das fehlende „Nein“



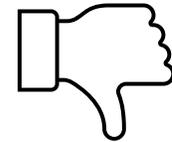
Hilfsbereitschaft



Angst vor
Konsequenzen



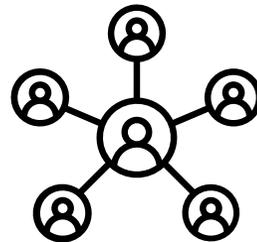
Kontaktarmut



Fehlende
Anerkennung



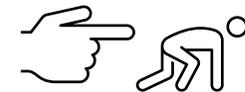
Fehlende
Konfliktfähigkeit



Abhängigkeiten
und Hierarchien



Höflichkeit



rollenadäquates
Verhalten

Gründe für das fehlende „Nein“



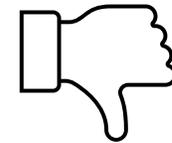
Hilfsbereitschaft



Angst vor
Konsequenzen



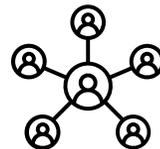
Kontaktarmut



Fehlende
Anerkennung



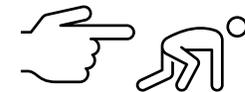
Fehlende
Konfliktfähigkeit



Abhängigkeiten
und Hierarchien



Höflichkeit



rollenadäquates
Verhalten

Gründe für das fehlende „Nein“



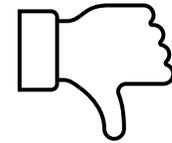
Hilfsbereitschaft



Angst vor
Konsequenzen



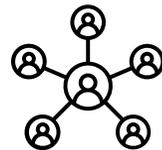
Kontaktarmut



Fehlende
Anerkennung



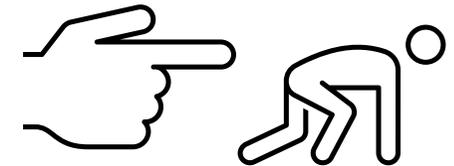
Fehlende
Konfliktfähigkeit



Abhängigkeiten
und Hierarchien



Höflichkeit



rollenadäquates
Verhalten

Strategien zum Neinsagen

- Schwer kalkulierbare Arbeitsaufträge ablehnen
- Arbeitsaufträge außerhalb des Zuständigkeitsbereiches ablehnen
- Bedenkfrist
- 4-Punkte-Plan
- Plausible Begründung



Übung: Neinsagen trainieren

Welchen Grund zum Ablehnen könnte man hier finden?

1. Auftrag des Chefs: „Ich kann an der Besprechung nicht teilnehmen, vertreten Sie mich!“

Antwort: „Nein, weil: _____“



Übung: Neinsagen trainieren

Lösung

Welchen Grund zum Ablehnen könnte man hier finden?

1. Auftrag des Chefs: „Ich kann an der Besprechung nicht teilnehmen, vertreten Sie mich!“

Antwort: „Nein, weil ich zu dem Zeitpunkt die Kundenpräsentation für die Japaner halte, kann ich leider nicht für Sie an der Besprechung teilnehmen.“



Übung: Neinsagen trainieren

Welchen Grund zum Ablehnen könnte man hier finden?

2. Auftrag eines Kollegen: „Bitte seien Sie so gut und wischen Sie mal durch den Abteilungskühlschrank.“

Antwort: „Nein, weil: _____“



Übung: Neinsagen trainieren

Welchen Grund zum Ablehnen könnte man hier finden?

2. Auftrag eines Kollegen: „Bitte seien Sie so gut und wischen Sie mal durch den Abteilungskühlschrank.“

Antwort: „Nein, weil das nicht zu meinem Zuständigkeitsbereich gehört, müssen Sie damit die zuständigen Reinigungskräfte beauftragen.“

Lösung



Übung: Neinsagen trainieren

Welchen Grund zum Ablehnen könnte man hier finden?

3. Auftrag des Chefs: „Und weisen Sie dann bitte noch kurz den neuen Mitarbeiter ein!“

Antwort: „Nein, weil: _____“



Übung: Neinsagen trainieren

Lösung

Welchen Grund zum Ablehnen könnte man hier finden?

3. Auftrag des Chefs: „Und weisen Sie dann bitte noch kurz den neuen Mitarbeiter ein!“

Antwort: „Nein, weil laut unseren Vereinbarungen der direkte Vorgesetzte dafür verantwortlich ist, neue Mitarbeiter einzuarbeiten, bitte ich Sie, Herrn Mayer damit zu beauftragen.“



Warum man kein Jasager sein sollte

- Kein Rückgrat
- Gefahr ausgenutzt zu werden
- Nicht ernst genommen werden
- Keine Beförderung
- Verachtung



Agenda

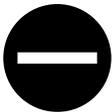
1. Sitzungen, Besprechungen und Konferenzen
2. Umgang mit Besuchern ohne Termin
3. Eigene Überzeugungsfähigkeit steigern
4. „Nein“ sagen können
5. **Delegieren: Nicht alles selber machen**
6. Übungen



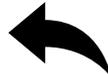
Einstellungen und Denkanstöße

Negative Einstellungen	Denkanstöße zum Zeitmanagement
<p>„Ich kann das besser und schneller als meine Mitarbeiter.“</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Delegieren fördert die Entwicklung der Mitarbeiter • Das steigert die Arbeitsfähigkeit und Zeitmanagement 
<p>„Diese Aufgabe darf auf keinen Fall schiefgehen.“</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Perfektionismus verhindert das Lernen der Mitarbeiter 

Einstellungen und Denkanstöße

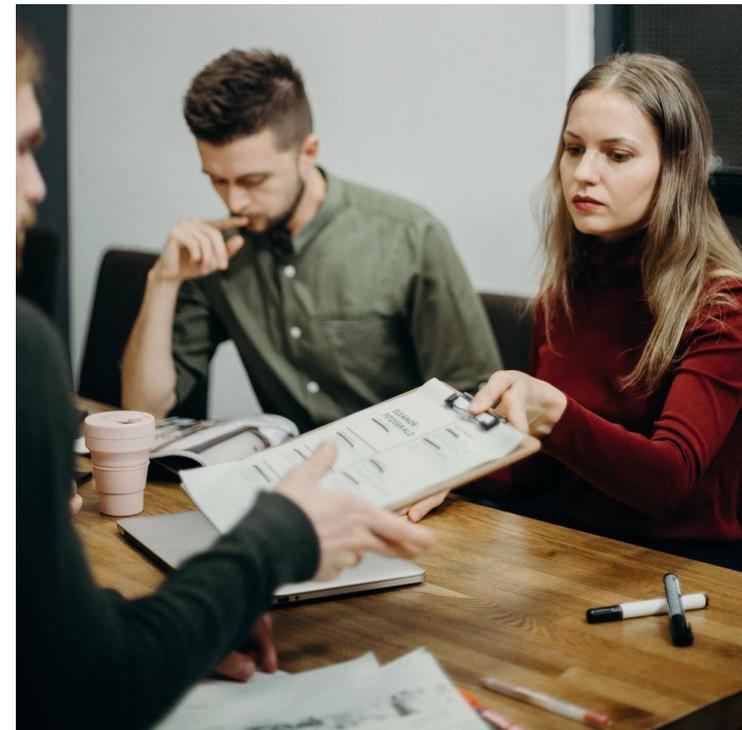
Negative Einstellungen	Denkanstöße zum Zeitmanagement
<p>„Bevor ich diese Aufgabe erklärt habe, mache ich es lieber rasch selbst.“</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Kostet bei wiederkehrenden Aufgaben viel Zeit 
<p>„Wenn ich diese Aufgabe delegiere, weiß ich nicht mehr richtig, was läuft.“</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Auf Detailinformationen verzichten, solange die Arbeitsfähigkeit gegeben ist. 

Einstellungen und Denkanstöße

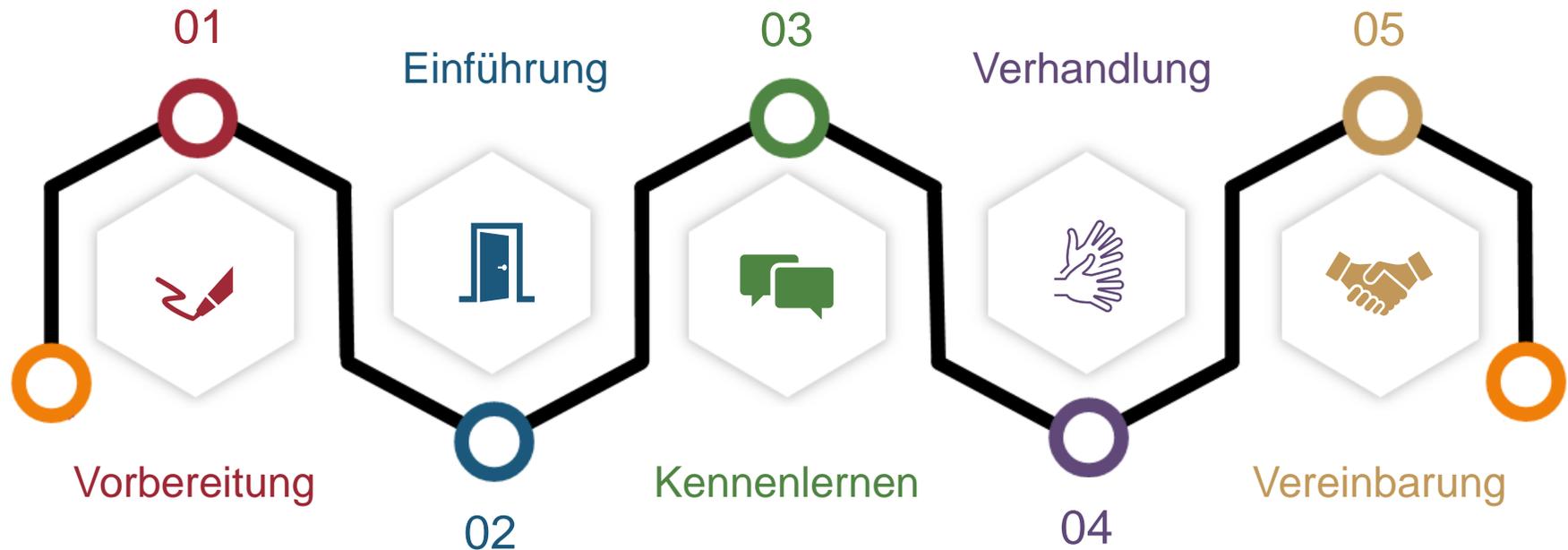
Negative Einstellungen	Denkanstöße zum Zeitmanagement
<p>„Was ich an den Mitarbeiter delegiere, kommt sowieso wieder auf meinen Schreibtisch zurück!“</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mangelndes Vertrauen führt dazu, dass delegierte Aufgaben bei Schwierigkeiten wieder allein bearbeitet werden. 
<p>„Das habe ich immer selbst gemacht und das habe ich noch nie abgegeben.“</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Veränderungsfeindliche Einstellung • Prozesse werden zäh 

Positive Auswirkungen vom Delegieren

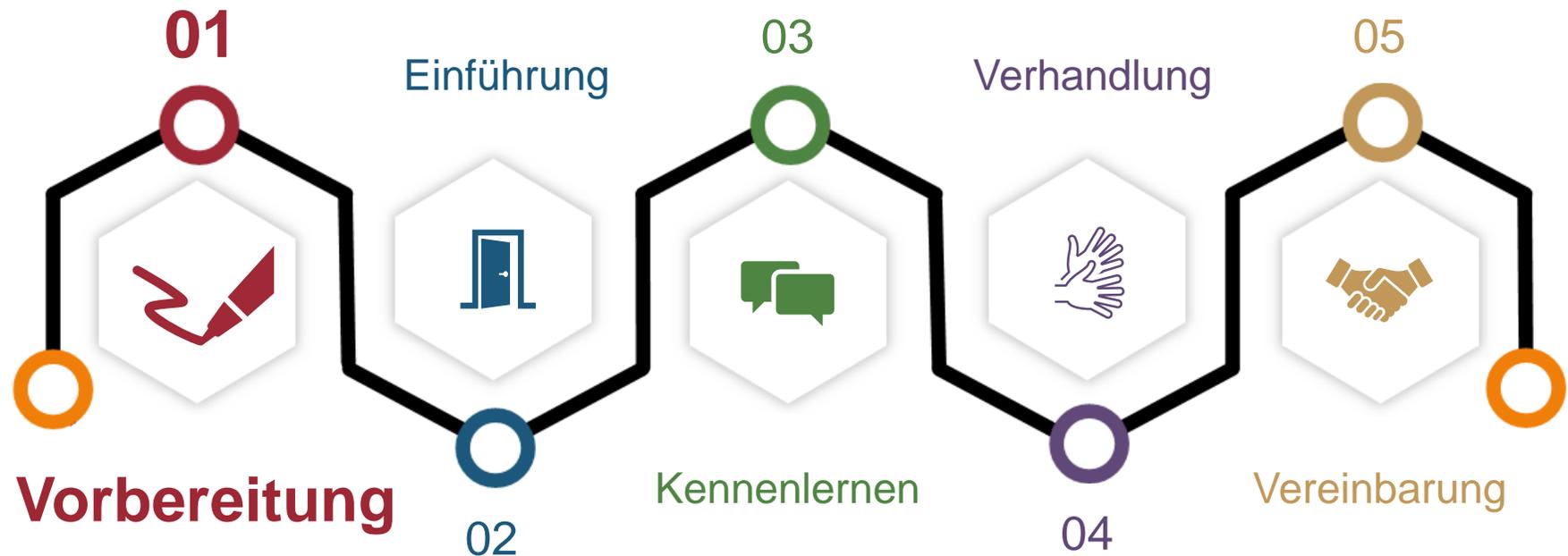
- Eigene Ziele schneller erreichen
- Menschen entwickeln
- Menschen motivieren
- Dankbarkeit erzeugen
- Netzwerke aufbauen
- Arbeitsfähigkeit steigern



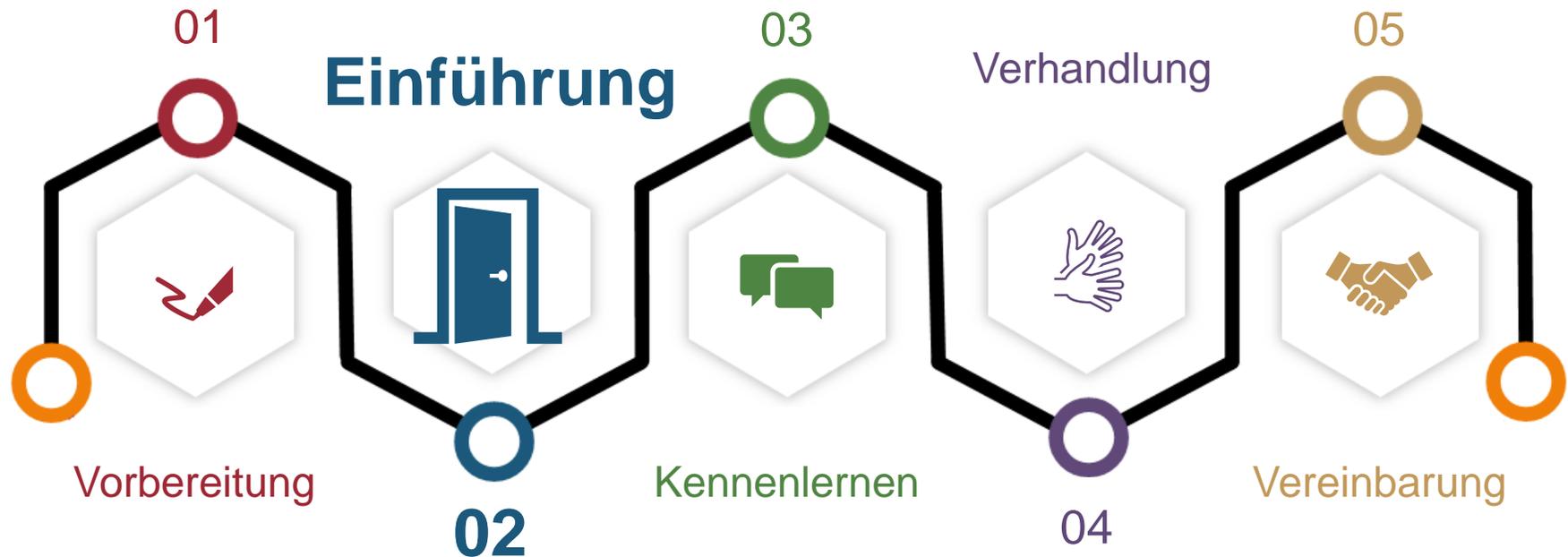
Delegieren in 5 Schritten



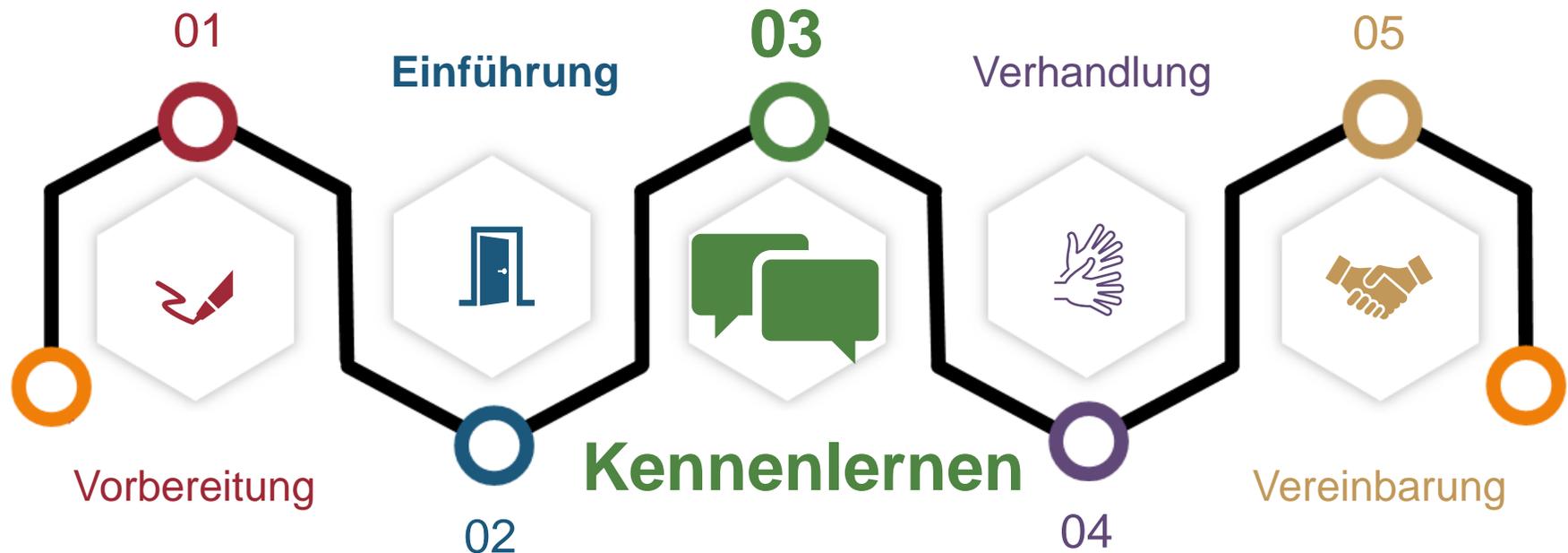
Delegieren in 5 Schritten



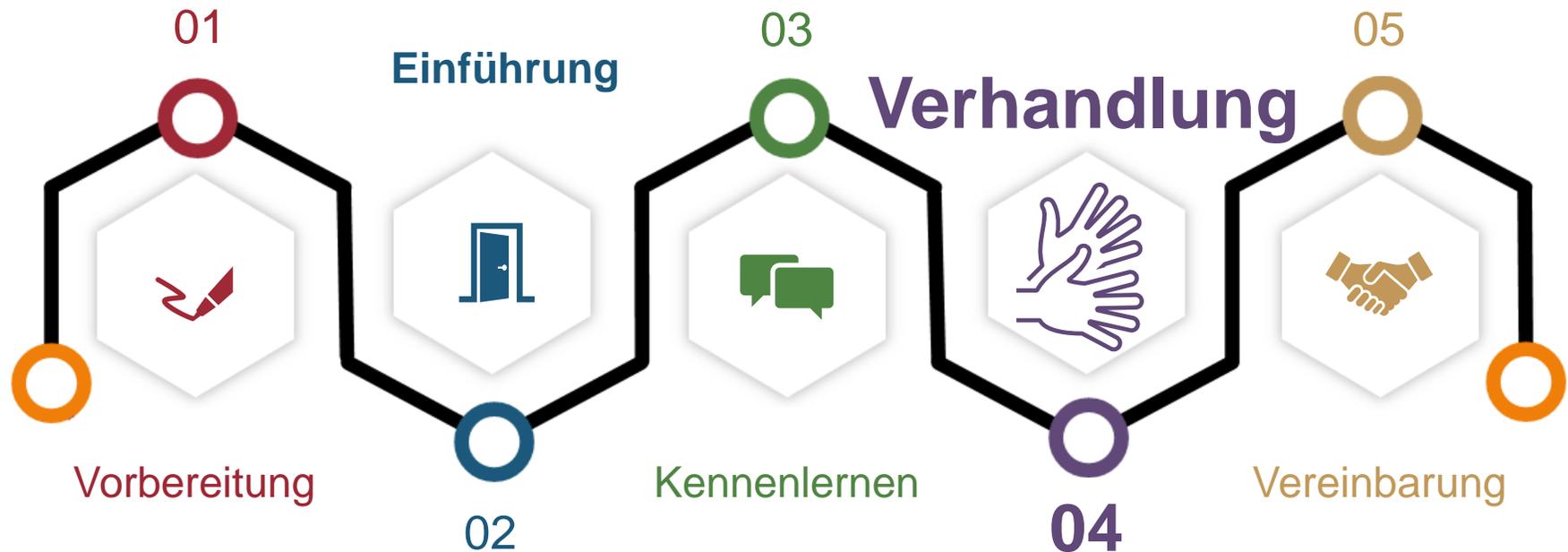
Delegieren in 5 Schritten



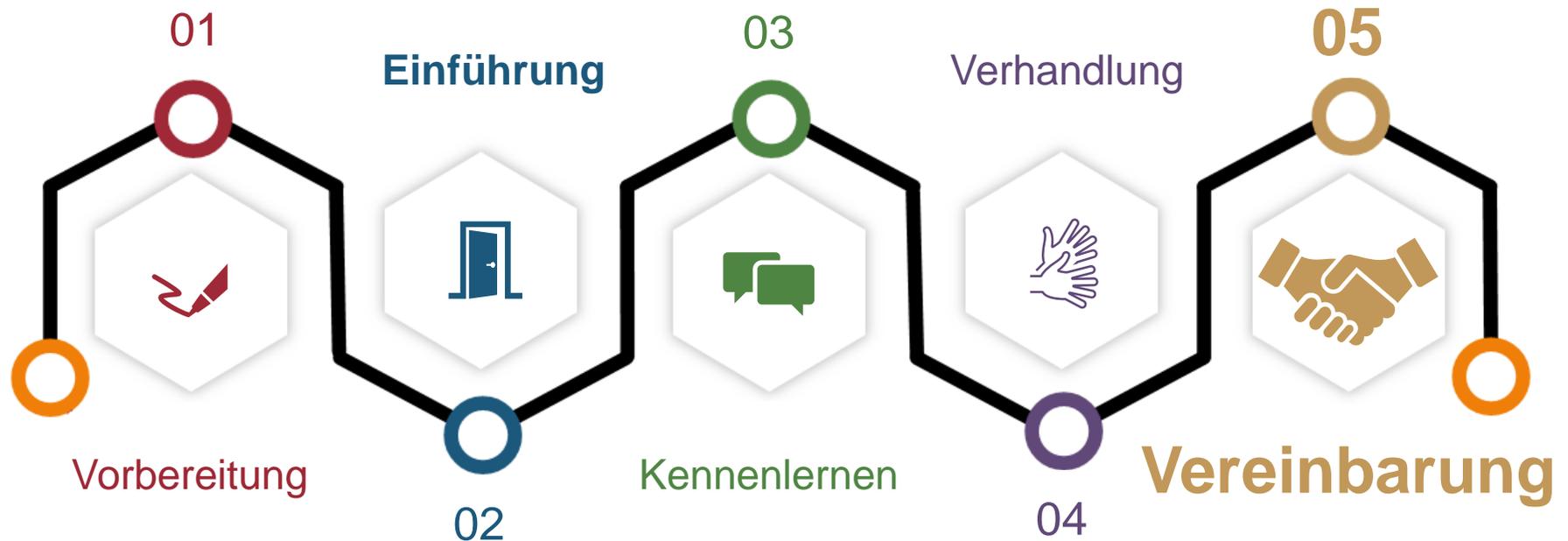
Delegieren in 5 Schritten



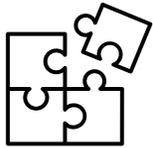
Delegieren in 5 Schritten



Delegieren in 5 Schritten



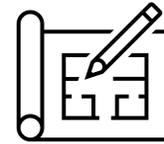
Empfehlungen, die Delegieren leichter machen



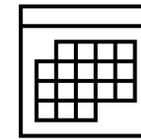
Einarbeitung



Besetzung



Beschreibung



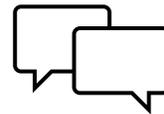
Termin



Zeitreserven



Kontrolle



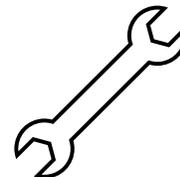
Austausch



Verantwortung



Kein
Rückdelegieren



Unterstützung

Agenda

1. Sitzungen, Besprechungen und Konferenzen
2. Umgang mit Besuchern ohne Termin
3. Eigene Überzeugungsfähigkeit steigern
4. „Nein“ sagen können
5. Delegieren: Nicht alles selber machen
6. **Übungen**



1. Welche 3 Verhaltensweisen sind für Sitzungsteilnehmer zu empfehlen?

- a) Sie sind kurz vor Sitzungsbeginn anwesend und nutzen einige Augenblicke für gezielten Small Talk.
- b) Nehmen Sie nur an Sitzungen über Themen teil, die Ihren Arbeitsbereich betreffen. Bereiten Sie sich darauf gut vor.
- c) Sie sollten einen spannenden Erzählstil für Ihre Beiträge wählen, damit die anderen Teilnehmer nicht einschlafen.
- d) Sie geben Anregungen zur Methode gegenüber der Sitzungsleitung sehr bestimmend, damit Sie auch beachtet werden.
- e) Sie sollten sicher und strukturiert sprechen.

1. Welche 3 Verhaltensweisen sind für Sitzungsteilnehmer zu empfehlen?

Lösung

- a) Sie sind kurz vor Sitzungsbeginn anwesend und nutzen einige Augenblicke für gezielten Small Talk.
- b) Nehmen Sie nur an Sitzungen über Themen teil, die Ihren Arbeitsbereich betreffen. Bereiten Sie sich darauf gut vor.
- c) Sie sollten einen spannenden Erzählstil für Ihre Beiträge wählen, damit die anderen Teilnehmer nicht einschlafen.
- d) Sie geben Anregungen zur Methode gegenüber der Sitzungsleitung sehr bestimmend, damit Sie auch beachtet werden.
- e) Sie sollten sicher und strukturiert sprechen.

2. Was trifft auf diese Behauptung zu?

„Jeder Besucher erfordert eine kurze Unterbrechung meiner Tätigkeit“

- a) Diese Behauptung ist richtig, denn nur so kann ich einschätzen, wie mit der Störung umzugehen ist.

- b) Diese Behauptung ist falsch, denn dadurch zerfasert meine Arbeit und ich bin unkonzentriert.

Lösung**2. Was trifft auf diese Behauptung zu?****„Jeder Besucher erfordert eine kurze Unterbrechung meiner Tätigkeit“**

- a) Diese Behauptung ist richtig, denn nur so kann ich einschätzen, wie mit der Störung umzugehen ist.
- b) Diese Behauptung ist falsch, denn dadurch zerfasert meine Arbeit und ich bin unkonzentriert.

3. Durch welche dieser Vorgehensweisen steigern Sie Ihre Überzeugungskraft? 3 Aussagen sind richtig

- a) Sie formulieren Ihr Argument einfach und kurz.
- b) Sie wählen ein Beispiel, das die Erfahrungen des Verhandlungspartners positiv anspricht.
- c) Der eigene Vorteil ist zweitrangig. Sie stellen den Nutzen des anderen in den Vordergrund der Argumentation.
- d) Sie stellen den eigenen Vorteil so dar, dass Sie für Ihren Verhandlungspartner verständlich sind.

3. Durch welche dieser Vorgehensweisen steigern Sie Ihre Überzeugungskraft? 3 Aussagen sind richtig

Lösung

- a) Sie formulieren Ihr Argument einfach und kurz.
- b) Sie wählen ein Beispiel, das die Erfahrungen des Verhandlungspartners positiv anspricht.
- c) Der eigene Vorteil ist zweitrangig. Sie stellen den Nutzen des anderen in den Vordergrund der Argumentation.
- d) Sie stellen den eigenen Vorteil so dar, dass Sie für Ihren Verhandlungspartner verständlich sind.

4. Bringen Sie die Strategie zum Neinsagen in die richtige Reihenfolge.

- a) Bedenken Sie die Konsequenzen des „Nein“.
- b) Bieten Sie dem Auftraggeber eventuell eine Lösung an.
- c) Hören Sie dem potenziellen Auftraggeber zu.
- d) Entscheiden Sie, ob Sie den Auftrag ablehnen oder übernehmen.

4. Bringen Sie die Strategie zum Neinsagen in die richtige Reihenfolge.

Lösung

- c. Hören Sie dem potenziellen Auftraggeber zu.
- a. Bedenken Sie die Konsequenzen des „Nein“.
- d. Entscheiden Sie, ob Sie den Auftrag ablehnen oder übernehmen.
- b. Bieten Sie dem Auftraggeber eventuell eine Lösung an.

5. Welche der drei Aussagen treffen auf das Delegieren zu?

- a) In der Einführung sollten Sie zügig zum Thema kommen.
- b) Die Führungskraft sammelt die Vorbehalte des Mitarbeiters zunächst, ohne diese zu lösen oder zu bewerten.
- c) Zur Vorbereitung reicht eine vage Vorstellung über das zu delegierende Ziel.
- d) In der Vereinbarung wird die Aufgabe klar beschrieben und auf eine Zeitachse gesetzt.

5. Welche der drei Aussagen treffen auf das Delegieren zu?

Lösung

- a) In der Einführung sollten Sie zügig zum Thema kommen.
- b) Die Führungskraft sammelt die Vorbehalte des Mitarbeiters zunächst, ohne diese zu lösen oder zu bewerten.
- c) Zur Vorbereitung reicht eine vage Vorstellung über das zu delegierende Ziel.
- d) In der Vereinbarung wird die Aufgabe klar beschrieben und auf eine Zeitachse gesetzt.

Zusammenfassung

Maßnahmen, die **Sitzungen** effektiver werden lassen, sind zum Beispiel:

- Streng nach Tagesordnung arbeiten und nur Betroffene einladen,
- Das Intervall zwischen den Sitzungen verlängern und sich dadurch seltener treffen,
- Auf den Tagesordnungspunkt „Sonstiges“ verzichten,
- Sitzung pünktlich beginnen und beenden

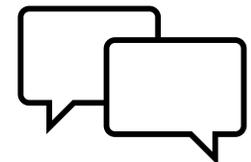


Zusammenfassung

Der Umgang mit **Besuchern ohne Termin** wird effizienter, wenn Sie...

- Mit Ihnen einen Termin für ein Gespräch vereinbaren;
- Zu Beginn des Gesprächs vereinbaren, wie lang das Gespräch dauern soll;
- Sprechzeiten einrichten.

Die **Fünf-Satz-Argumentation** wird häufig angewendet, um andere von der eigenen Meinung zu überzeugen. Dabei nennen Sie zunächst Ihren Standpunkt (1), begründen ihn (2) und nennen anschließend ein Beispiel (3). Danach ziehen Sie die Schlussfolgerung (4) und stellen eine offene Frage (5).



Zusammenfassung

Um Ihre Überzeugungskraft zu **steigern**, achten Sie darauf, dass Ihre Argumente überzeugend beim anderen ankommen und Sie Ihrem Gesprächspartner einen Nutzen stiften.

Gründe für das fehlende „**Nein**“ in der Arbeitswelt sind zum Beispiel:

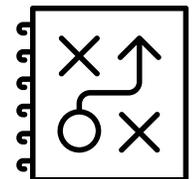
- Hilfsbereitschaft
- Angst vor vermeintlichen Konsequenzen
- Höflichkeit
- Vermutete Abhängigkeit in Hierarchien



Zusammenfassung

Mit den folgenden **Strategien** fällt Ihnen das Neinsagen leichter:

- Hören Sie dem potenziellen Auftraggeber zu.
- Bedenken Sie die Konsequenzen des „Nein“.
- Treffen Sie eine Entscheidung.
- Lassen Sie sich eine Bedenkfrist einräumen oder bieten Sie dem Auftraggeber eventuell eine Lösung an.



Zusammenfassung

Zu einem guten Zeitmanagement gehört auch, Aufgaben **delegieren** zu können.

Der **Prozess** des Delegierens verläuft in fünf Schritten

1. Vorbereitung
2. Einführung
3. Kennenlernen der gegenseitigen Positionen
4. Verhandlung
5. Vereinbarungen



Buchtipp

Zeit erfolgreich nutzen - Mit dem richtigen Zeitmanagement zum Ziel



- Arbeitsbuch
- 101 Seiten
- Preis: 13,80 € (Print)
- Weitere Informationen [hier](#)

Das Förderprogramm „Integration durch Qualifizierung (IQ)“ wird durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales und den Europäischen Sozialfonds gefördert.

In Kooperation mit:

Kontakt



Khalil Naffissa

Tel. 0 52 31 / 64 03 – 665

k.naffissa@netzwerk-lippe.de



Tobias Isaak

Tel. 0 52 31 / 64 03 – 78

t.isaak@netzwerk-lippe.de