



Dr. S. Schabel Consulting GmbH

Gratis Download Einführung in das Zeitmanagement

Gratis Download

Einführung in das Zeitmanagement

Ansprechpartner:

Dr. S. Schabel Consulting GmbH
Überreiterweg 14 | 85748 Garching bei München
+49 89 9993 8876 (T) | +49 89 321 66168 (F)
info@drschabel.de | www.drschabel.de

Inhaltsverzeichnis

1. Einführung in das Zeitmanagement	3
2. Ziele	3
2.1 Ein Ziel haben	3
2.2 Klare Ziele schriftlich formulieren	4
2.3 Smart-Methode.....	5
2.4 Clear-Methode.....	7
3. Prioritäten	7
3.1 Effektivität & Effizienz	7
3.2 Das Pareto-Zeitprinzip	8
3.3 ABC-Analyse	10
3.4 Eisenhower-Prinzip	11
4. Transferhilfe	14

Zeitmanagement Seminar

1. Einführung in das Zeitmanagement

Unter Zeitmanagement wird das systematische und disziplinierte Planen der Zeit verstanden. Das Ziel des Zeitmanagements und dieses Seminars ist es, dass sie mehr Zeit für die wichtigen Dinge im Beruf und Privatleben haben. Durch eine systematische Zeitplanung kann täglich viel Zeit gewonnen werden. Das Zeitmanagement hilft Ihnen nicht nur Zeit zu gewinnen, sondern es unterstützt sie ebenfalls dabei, die wirklich wesentlichen Dinge zu erledigen. Dadurch werden Sie **erfolgreicher** und **zufriedener**.

Mit Hilfe von konsequentem Zeitmanagement lassen sich Probleme und Krisenherde bereits im Vorfeld erkennen und in einem solchen Stadium auch wesentlich leichter beseitigen. Es werden Ihnen in diesem Seminar Methoden und Tools vermittelt, die ihnen ein systematisches und diszipliniertes Planen der eigenen Zeit ermöglichen. Denn, wenn jemand ständig viel zu tun hat, beweist das noch lange nicht, dass er auch viel tut bzw. die richtigen und wichtigen Dinge angeht!

*Zeit
gewinnen
für Ihre
wichtigen
Dinge*

2. Ziele

2.1 Ein Ziel haben

Hunderte von Athleten auf der ganzen Welt trainieren jahraus, jahrein, um nach Jahren an den Olympischen Spielen die Gelegenheit zu haben, zum Rekordsprung ansetzen zu können. Keiner dieser Athleten wird sich mit der billigen Ausrede vom täglichen Training drücken: "Im entscheidenden Moment wird es dann schon klappen. Es dauert ja immer noch mehrere Monate bis zum Endkampf. Ich weiß ja jetzt, worauf es ankommt, und kann mir wohl eine langsamere Gangart gestatten."

Wo nehmen diese Sportler die Kraft her, ein solch intensives Training über Jahre durchzustehen? – Die Antwort ist einfach: Die Sportler **haben ein Ziel**, das ihnen den Einsatz, den ganzen Einsatz, wert ist.

Es gibt Menschen, die wissen was sie wollen, und andere, die nicht wissen was sie wollen, weil sie nichts Bestimmtes **wirklich** wollen. Mit anderen Worten:

- Menschen, die ein bestimmtes persönliches Ziel verfolgen und sich mit Elan und Begeisterung dafür einsetzen.
- Menschen, deren Fantasie zu schwach ist, als dass sie sich ein solches erstrebenswertes Ziel überhaupt ausmalen könnten.

*Ein Ziel
haben,
das den
Einsatz
wert ist.*

Ein Ziel zu haben, zu wissen was man will, ist nicht eine Frage des Willens, sondern **eine Frage der Fantasie und des Vorstellungsvermögens.**

Welche Menschen werden wohl im Leben erfolgreicher sein? Jene, die sich mit Elan und Begeisterung für ein erstrebenswertes persönliches Ziel einsetzen, oder jene anderen, die auf der ganzen weiten Welt nichts entdeckt haben, wofür sie sich begeistern können?

Es gibt kein radikaleres Mittel, Ich-Probleme zu vermeiden oder zu überwinden, als eben dies: ein konkretes, erstrebenswertes Ziel zu haben. Laotse sagte:

„Wenn man sein Ziel kennt, so gibt das Festigkeit; Festigkeit allein führt zur Ruhe; die Ruhe allein führt zum inneren Frieden; der innere Frieden allein ermöglicht ernstes und besonnenes Nachdenken; ernstes und besonnenes Nachdenken allein führt zum Gelingen.“

Ein Ziel haben ist wie ein Leuchtturm. Es gibt bei Nacht und Nebel Orientierung. Es führt uns immer wieder auf unseren Idealkurs zurück, so dass wir die Richtung unseres Strebens stets einhalten.

„Ein Ziel haben!“ Das ist auch die wesentliche Voraussetzung für die Lösung von Du-Problemen. Wer weiß, wohin es gehen soll, kann führen, lenken, beeinflussen.

2.2 Klare Ziele schriftlich formulieren

Kennen Sie die legendäre Harvard-Studie? In der Studie geht es darum, wie effektiv es ist, seine Ziele schriftlich zu fixieren. Worum geht es?

- 1979 gab es an der Harvard-Universität eine Untersuchung über den Werdegang von Absolventen. Die Studie erfolgte über einen Zeitraum von 10 Jahren. Hier die Ergebnisse: Es wurde beobachtet, dass 83% der Abgänger keine konkrete Zielsetzung für ihre Karriere hatten.
- 14% der Absolventen hatten klare Zielsetzungen für ihre Karriere, hatten diese jedoch nicht schriftlich fixiert. Diese 14% der Absolventen verdienten zehn Jahre nach ihrem Abschluss im Schnitt das Dreifache der Absolventen aus Gruppe 1, die keine festen Ziele hatten.
- Lediglich **drei Prozent der Absolventen hatten klare Zielsetzungen** für ihre Karriere und hatten diese auch schriftlich fixiert. **Diese drei Prozent verdienten im Schnitt das Zehnfache** der Absolventen aus Gruppe 1, die keine festen Ziele hatten.

Daraus lässt sich folgern, dass die Gruppe derjenigen, die sich ernsthaft mit ihren Zielen auseinandersetzt, sehr klein ist. Weiter lässt sich folgern, dass der Einkommensunterschied zwischen denjenigen, die klare schriftliche Ziele haben und denen, die keine klaren Ziele haben, sehr groß ist.

*Klare,
schriftliche
Ziele
formulieren*

Das Fazit der Studie lautet also: **Schreiben Sie Ihre Ziele auf** und Sie werden **überproportional erfolgreich sein**. Diese Erkenntnis lässt sich nicht nur für das Einkommen, sondern auch für sämtliche anderen Ziele in Ihrem Leben nutzen. **Wie genau sollten dann Ziele schriftlich formuliert werden?**

2.3 Smart-Methode

Aus den vorherigen Kapiteln wissen wir, dass Ziele wichtig sind und wir sie schriftlich und klar formulieren müssen. Damit Sie nun überprüfen können, ob Ihr persönliches Ziel tatsächlich alle Kriterien der „Klarheit“ erfüllt, kann die sogenannte "SMART-Methode" verwendet werden. Die einzelnen Buchstaben des Wortes SMART stehen jeweils für eine Eigenschaft eines Ziels. Diese lauten:

S = Spezifisch

M = Messbar

A = Attraktiv

R = Realistisch

T = Terminiert

Auch im englischsprachigen Raum ist die SMART-Methode sehr verbreitet. In diesem Fall stehen die Buchstaben für Specific (= spezifisch), Measurable (= messbar), Attainable (= erreichbar), Relevant (= relevant), Timeboxed (= terminiert).

Was steckt hinter den einzelnen SMART-Kriterien?

SPEZIFISCH

Was soll genau erreicht werden? Es bietet sich an, das Ziel schriftlich zu fixieren. Eine solche Spezifikation sorgt dafür, dass Ihr Ziel konkret wird und sie ermöglicht, dass bei Zielankunft geprüft werden kann, ob alle Punkte der Spezifikation erfüllt sind und das Ziel tatsächlich erreicht ist. Im geschäftlichen Umfeld dienen Spezifikationen denjenigen als roter Faden, die an der Umsetzung beteiligt sind. Außerdem ist es im professionellen Umfeld häufig erforderlich, einen Zeit- und Kostenaufwand für eine Zielerreichung zu beziffern. Eine solche Kalkulation lässt sich am besten anhand einer verbindlichen, schriftlich ausgearbeiteten Spezifikation erstellen.

MESSBAR

Wie kann festgestellt werden, ob ein Ziel erreicht wurde? In vielen Fällen ist es einfach, die Messgröße zu bestimmen. Sie wollen vielleicht fünf Kilogramm abnehmen. Eventuell wollen Sie einen bestimmten Geldbetrag sparen, eine bestimmte Gehaltserhöhung erzielen oder eine bestimmte Anzahl Stunden ehrenamtlich für Ihren Verein arbeiten. In diesen Fällen ist ihr Ziel klar messbar. Schreiben Sie in diesen Fällen Ihr angestrebtes Ziel in Ihre Spezifikation und messen Sie Ihre Zielerreichung. Nicht selten gibt es aber auch Ziele, die schwer zu quantifizieren sind, sogenannte qualitative Ziele. Um qualitative Ziele messbar zu machen, bieten sich die sogenannten

ZWERG-Kriterien an. Ein Ziel gilt dann als messbar, wenn es ein ZWERG-Kriterium erfüllt. Die einzelnen Buchstaben des Wortes ZWERG stehen für:

Z = Zentral

W = Wirtschaftlich

E = Einfach

R = Rechtzeitig

G = Genau

ATTRAKTIV

Ist das Ziel für alle Beteiligten erstrebenswert? Das A kann in diesem Zusammenhang auch für "anspruchsvoll" bzw. "ambitioniert" oder zumindest für "akzeptabel", "angemessen" bzw. "aktiv beeinflussbar" stehen. Nur wenn ein Ziel diejenigen ernsthaft reizt, die an der Verwirklichung mitwirken, werden Sie alles dafür tun, dass das Ziel auch erreicht wird. Gleichzeitig sollte das Ziel aber weder zu hoch noch zu niedrig liegen, da Sie diejenigen die es umsetzen entweder über- oder unterfordern. Wenn ich hier von "diejenigen, die es umsetzen" schreibe, dann sind vielfach Sie höchst persönlich gemeint! Denken Sie bei der Zielformulierung darüber nach, ob Sie Ihr formuliertes Ziel vollends reizvoll finden, ob Sie bereit sind alles für die Zielerreichung zu geben.

REALISTISCH

Ist das Ziel erreichbar? Wie schon unter "attraktiv" erwähnt, ist es erforderlich, dass Sie die nötigen Fähigkeiten, Ressourcen und Kompetenzen haben, um das Ziel zu erreichen. Sicherlich ist es gut, sich hohe Ziele zu stecken, um über sich selbst hinauszuwachsen. Dennoch bedarf es einer gewissen Bodenhaftung, damit Sie ihr Ziel nicht schon im frühen Stadium frustriert wieder aufgeben.

TERMINIERT

Existiert ein festes Datum, bis zu dem das Ziel erreicht werden soll? Es empfiehlt sich, ein Ziel stets mit einem konkreten Datum zu versehen. Dadurch spornen Sie sich selbst an, die nötige Aktivität zu entwickeln, um Ihr Ziel zu erreichen. Als Mindestanforderung für Ihr Ziel sollte gelten, dass es wenigstens "terminierBAR" ist, wenn es schon nicht "terminiert" ist. Ein Ziel, das nicht terminierBAR ist, ist schlichtweg kein Ziel sondern höchstens eine Willensbekundung, eine Absicht oder ein Vorsatz. Sollte es Ihnen dennoch zu schwer fallen einen Termin zu benennen, so empfehlen sich terminierte Zwischen- bzw. Teilziele. Da Teilziele häufig weniger komplex sind, lassen sie sich besser überschauen und mit höherer Genauigkeit planen.

2.4 Clear-Methode

Eine Alternative zur SMART-Methode stellt die **CLEAR-Methode** dar, um Ihre Ziele präzise zu formulieren. Die einzelnen Buchstaben des Wortes CLEAR stehen jeweils für eine Eigenschaft eines Ziels. Diese lauten:

C = Challenging (Herausfordernd)

L = Legal (Rechtmäßig)

E = Exciting (Aufregend)

A = Agreed (Einverstanden)

R = Recorded (Festgehalten)

Zur Überprüfung, ob Ihr Ziel den CLEAR-Kriterien entspricht, nehmen Sie sich Ihr Ziel und gehen Sie Schritt für Schritt die Kriterien durch:

- ✓ Ist Ihr Ziel herausfordernd? Ein Ziel, das Sie und die Umsetzenden unterfordert ist kein Ziel.
- ✓ Ist Ihr Ziel rechtmäßig? Ist Ihr Ziel gesetzeskonform und verstößt nicht gegen geltende Vereinbarungen oder Richtlinien?
- ✓ Ist Ihr Ziel aufregend (= Attraktiv)?
- ✓ Ist Ihr Ziel von den Umsetzenden akzeptiert? Wird Ihr Ziel von den Umsetzenden mitgetragen? Sind die Umsetzenden mit dem Ziel einverstanden?
- ✓ Ist Ihr Ziel festgehalten, also schriftlich fixiert?

3. Prioritäten

3.1 Effektivität & Effizienz

Unter **Effektivität** ist das Maß der Zielerreichung zu verstehen, womit das Verhältnis vom Angestrebten zum Erreichten gemeint ist. Der dahinterliegende Aufwand spielt dabei keine Rolle. Oder auch: Effektivität ist die Vollständigkeit und Genauigkeit, mit der ein bestimmtes Ziel erreicht wird.

„Die richtigen Dinge tun“.

Daraus ergibt sich die Frage, ob für die Allgemeinheit oder den Kunden ein Nutzen entsteht und ob „die richtigen Dinge getan werden“. Die Definition der Effektivität hat eine höhere politische Bedeutung als die Wirtschaftlichkeit oder die Effizienz. Falsche Dinge effizient zu erledigen, führt nicht zum Ziel, sondern ist in der Regel Geldverschwendung.

Ziele
SMART
oder
CLEAR
machen

Effizienz stellt das Verhältnis Input zu Output sowie Leistung zu Kosten dar. Die Effizienz entspricht somit in zahlreichen Fällen der Wirtschaftlichkeit. Oder auch: Effizienz ist der im Verhältnis zur Vollständigkeit und Genauigkeit eingebrachte Aufwand, mit der ein bestimmtes Ziel erreicht wird.

„Die Dinge richtig tun“

Daraus ergibt sich die Frage, ob „die Dinge richtig getan werden“ (Unterschied Effektivität: „Die richtigen Dinge tun“.) Effizienz ist ohne Frage sehr wichtig. Werden aber die falschen Dinge effizient getan, ist dies Verschwendung und eine Auftragsverletzung der öffentlichen Verwaltung. Dementsprechend hat die Effektivität einen höheren Stellenwert. Strategie geht vor Effizienz. Den Unterschied kann einfach an einem Beispiel demonstriert werden.

„Karl möchte an einem warmen Sommertag sein Fahrrad putzen. Wenn er den ganzen Tag aber nur faulenzet und sich sonnt, ist er nicht effektiv im Sinne des eigentlichen Ziels (das Fahrrad zu putzen). Folglich macht er (im Sinne der Zielerreichung) das Falsche. Wenn er das Fahrrad nur mit Wasser und einem Lappen putzt, ist er durchaus effektiv (da er ja an seiner Zielerreichung arbeitet), aber nicht effizient. Effektiv und effizient wäre er dann, wenn er mit den richtigen Mitteln (geeignete Reinigungsmittel, Bürste etc.) das Richtige tut (das Fahrrad putzen).“

Effektivität ist eine Maßgröße für den Output - Die richtigen Dinge tun. Ein mögliches Unterziel der Effektivität ist die Effizienz. Diese stellt eine Relation von „Input“ und „Output“ dar. Damit dient sie auch als Maßstab für die Ressourcenwirtschaftlichkeit - Die Dinge richtig tun. Demnach ist die Effizienz für die Effektivität weder hinreichende noch notwendige Bedingung.

*Zuerst
heraus-
finden
was für
uns das
Richtige
ist*

3.2 Das Pareto-Zeitprinzip

Das Pareto-Prinzip geht auf seinen Erfinder **Vilfredo Pareto** zurück. Dieser untersuchte Anfang des 20. Jahrhunderts die Verteilung des Bodenbesitzes in Italien und machte die Entdeckung, dass 20 Prozent der italienischen Staatsbürger 80 Prozent des Staatsvermögens besaßen. Daraufhin folgerte er, dass die italienischen Banken zum Beispiel mit einem Fünftel ihrer aufgewendeten Zeit 80 Prozent ihrer Kunden betreuen.

Das Pareto-Prinzip, auch **Pareto-Effekt** oder **80/20-Regel** genannt, besagt demzufolge:

„80 % der Ergebnisse können mit 20 % des Gesamtaufwandes erreicht werden.
Die verbleibenden 20 % der Ergebnisse benötigen mit 80 % die meiste Arbeit.“

Die Verteilung nach dem Pareto-Prinzip wird auch in anderen Bereichen deutlich. Ein paar Beispiele:

- Bei vielen Unternehmen werden 80 Prozent des Umsatzes mit 20 Prozent der Produkte oder Kunden gemacht.
- In Lagerhäusern beanspruchen meist 20 Prozent der Produkte 80 Prozent des Platzes.
- 20 Prozent der Websites im Internet machen 80 Prozent des Datenvolumens aus.
- 80 Prozent der Stadtbewohner eines Landes leben in 20 Prozent der Städte.
- 80 Prozent des Verkehrs spielen sich auf 20 Prozent der Straßen ab.
- Kinder spielen 80 Prozent der Zeit nur mit 20 Prozent ihres Spielzeugs.
- 80 Prozent deiner Anrufe führst du mit 20 Prozent deiner gespeicherten Kontakte.
- 80 Prozent der Zeit trägst du nur 20 Prozent aller deiner Kleider im Kleiderschrank.
- Bei **richtiger Verteilung der Prioritäten** lassen sich mit **20 Prozent des Aufwands häufig 80 Prozent der gesamten Arbeit erledigen**.

Mit 20%
Aufwand
lässt sich
80% Erfolg
erreichen

Das letzte Beispiel ist das entscheidende. Es zeigt auf, wie wir damit unsere Zeit besser managen können.

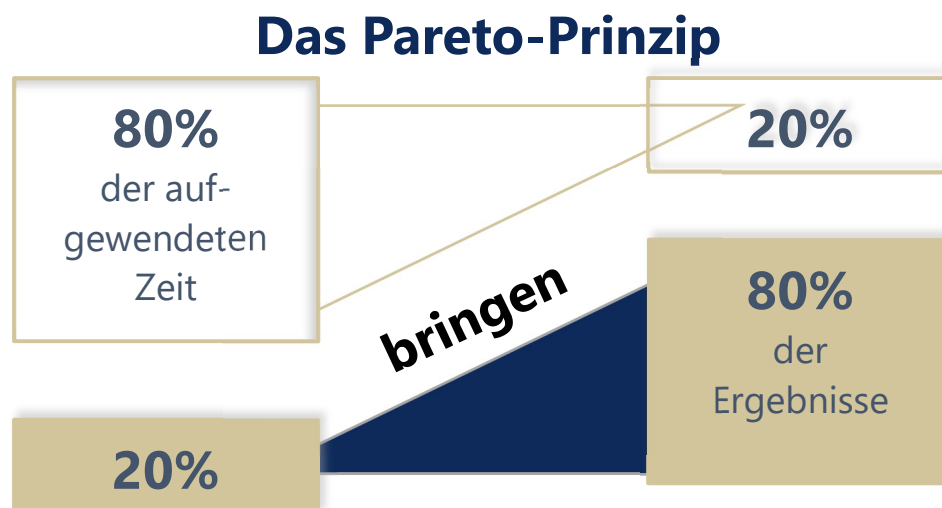


Abbildung: Das Pareto-Prinzip

3.3 ABC-Analyse

Die ABC-Analyse ist ein einfaches Hilfsmittel, um Sie über die **IST-Situation Ihres Zeitmanagements ein genaues Bild** zu machen. Beim Gebrauch der ABC-Analyse wird deutlich, in welchem Verhältnis Ihr Aufwand zum Ertrag steht.

Der Nutzen der ABC-Analyse liegt besonders in ihrer schnellen und unkomplizierten Anwendbarkeit. Ziel der ABC-Analyse ist es, den **Fokus stärker auf die wichtigen Dinge** zu legen.

Die ABC-Analyse unterscheidet zwischen sehr wichtigen (A, Wert: 65%, Zeit: 15%), wichtigen (B, Wert: 20%, Zeit: 20%) und weniger wichtigen (C, Wert: 15%, Zeit: 65%) Aufgaben.

Die ABC-Analyse im Überblick:

- A-Aufgaben können meistens nur von Ihnen selbst erledigt werden. Sie sind nicht delegierbar und sehr wichtig. Ihre Ausführung liefert den höchsten Wert.
- B-Aufgaben sind durchschnittlich wichtige Aufgaben und auch (teilweise) delegierbar.
- C-Aufgaben sind die Aufgaben mit dem geringsten Wert für die Erfüllung einer Funktion, sie haben jedoch den größten Anteil an der Menge an Arbeit (Routearbeiten, Papierkram, Lesen, Telefonieren, Ablage, Korrespondenz und andere Verwaltungsaufgaben). Meistens steht das Verhältnis der eingesetzten Zeit in starkem Gegensatz zum Wert der Tätigkeit

Eine gute Einteilung nach der ABC-Analyse wäre die nachfolgende:

- nur ein bis zwei A-Aufgaben pro Tag (ca. drei Stunden gesamt) einplanen
- weitere zwei bis drei B-Aufgaben (ca. eine Stunde gesamt) vorsehen
- den Rest für C-Aufgaben (ca. ¾ Std. reservieren)

ZEITVERWENDUNG ODER -VERSCHWENDUNG?

Wert der Tätigkeit

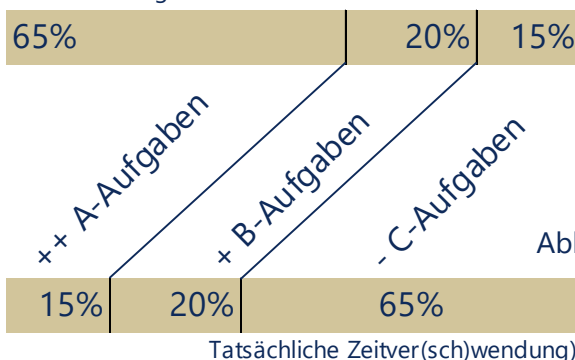


Abbildung: ABC-Analyse

Die ABC-Analyse hilft den Fokus zu finden

3.4 Eisenhower-Prinzip

Das Eisenhower-Modell hilft uns unsere **Prioritäten besser zu setzen**. Benannt wurde diese Gliederungsform nach dem ehemaligen US-amerikanischen Präsidenten Eisenhower. Dabei soll es dem Arbeitenden erleichtert werden, Aufgaben anhand ihrer Wichtigkeit und Dringlichkeit einzuschätzen und zu bearbeiten. Es gewährleistet, dass sie die wichtigsten Aufgaben grundsätzlich zuerst erledigen. Das Eisenhower-Prinzip kann auf alle Arbeitsbereiche und Stellungen übertragen werden. Somit kann es sowohl die Assistentin der Geschäftsleitung als auch der Maler in einem kleinen Betrieb nutzen, um die eigenen Aufgaben zu gliedern.

Wie funktioniert das Eisenhower-Prinzip?

Im Grunde handelt es sich beim Eisenhower-Prinzip um eine sehr einfache Variante des Zeitmanagements. So werden alle Aufgaben, die zu erledigen sind, in vier Bereiche gegliedert. Die beiden Eigenschaften, anhand derer die Aufgaben bewertet werden, sind die Wichtigkeit und die Dringlichkeit. Damit ergeben sich vier Formen von Aufgaben. Zum einen handelt es sich um die Aufgaben, die wichtig und eilig sind, zum anderen um die, die wichtig sind, aber nicht eilig. Des Weiteren gibt es Tätigkeiten, die eilig, jedoch nicht wichtig sind und Bereiche, die weder wichtig noch eilig sind. Genau diese Bereiche verschwinden vom Schreibtisch und landen im Papierkorb.



Abbildung: Eisenhower-Prinzip nach Anforderung

Auf Basis der A-B-C-Prioritäten und der Unterscheidung nach Wichtigkeit und Dringlichkeit einer Aufgabe ergibt sich folgendes Schema:

A-Aufgaben werden sofort und selbst erledigt.

B-Aufgaben werden ebenfalls selbst erledigt, jedoch nicht sofort.

C-Aufgaben werden delegiert an Mitarbeiter oder Drittparteien.

D-Aufgaben werden nicht beachtet.



Abbildung: Eisenhower-Prinzip nach Umgang

Wie wendet man das Eisenhower-Prinzip in der Praxis an?

Das Eisenhower-Prinzip ist sehr vielfältig anwendbar. Es ist in dreierlei Weise anwendbar:

1. Wenn **eine neue Aufgabe an uns herangebracht wird**. Das kann eine Email sein oder eine Idee. Wendet man jetzt sofort das Eisenhower-Prinzip an, dann heißt das einerseits, dass man auf die Aufgabe besonders schnell reagiert, sie in den meisten Fällen also sofort wieder vom Schreibtisch hat. Man darf annehmen, dass das der ursprüngliche Sinn der Sache war. Entschlusskraft trägt jedenfalls viel zum praktischen Nutzen bei. Andererseits heißt das oft, dass man sich zu sehr von der Aufgabe beeindruckt lässt. Im ersten Anlauf erscheinen Aufgaben oft wichtiger, als man Sie ein paar Minuten später beurteilen würde. Sehr oft wird daher die Fehlentscheidung "sofort anpacken" getroffen.
2. Wenn wir eine **Übersicht über die anstehenden Aufgaben** haben und diese Liste bearbeiten. Hier ist bereits Zeit verstrichen, doch das vergrößert auch den Abstand zu der Aufgabe. Man gewinnt etwas an Objektivität. Außerdem

bezieht man eine größere Menge von Aufgaben ein und vergleicht nicht nur mit der einen Aufgabe, an der man gerade arbeitet.

3. Wenn wir **die Prioritäten nicht klar zuordnen können**. Ganz klare Fälle entscheidet man sofort. Alles andere sammelt man zunächst auf einer Liste. Einmal oder zweimal am Tag, wenn man gerade eine Aufgabe fertiggestellt hat, arbeitet man die Liste dieser unentschiedenen Aufgaben komplett ab. Dadurch nutzt man die Vorteile bei der Vorgehensweise. Man ringt sich selbst die nötige Entschlusskraft ab und vermeidet gleichzeitig die vorschnelle Überbewertung von Aufgaben.

4. Transferhilfe

Was war für mich besonders wichtig?

1.

2.

3.

4.

5.

Welche Punkte will ich ab morgen unmittelbar in meiner Arbeit anwenden?

1.

2.

3.

4.

5.

Ihr Businesspartner für die
HealthCare Branche, Vertrieb & Weiterbildung

Sie profitieren von über 150 Jahre HealthCare Branchen-Erfahrung unseres Kompetenzteams, einer hochwertigen Vertriebsexpertise und einem umfangreichen Trainings- & Coachingangebot.
Unser Anspruch ist: „Von der Praxis für die Praxis.“



HealthCare Beratung
Profitieren Sie von über 150 Jahren Erfahrungsschatz unseres HealthCare Expertenteams - verdichtet in dem **C&S HealthCare Konzept.**

Vertriebsberatung
Erfahren Sie, wie Sie Ihren Umsatz steigern und neue Kunden gewinnen durch die **C&S End-to-End Methode.**

Training & Coaching
Sie erhalten eine schnelle, und passgenaue Weiterentwicklung Ihres Human Kapitals mit der **C&S Learning Methode.**

Nur wer handelt kann gewinnen!

Vereinbaren Sie ein kostenloses Erstgespräch zu den Themen

- HealthCare Beratung
- Vertriebsberatung
- Training & Coaching

Wir freuen uns auf Sie!

DR. S. SCHABEL
CONSULTING

Dr. S. Schabel Consulting GmbH
Überreiterweg 14 | 85748 Garching/München
+49 89 9993 8876 (T) | info@drschabel.de
www.drschabel.de

Impressum

Herausgeber

Dr. S. Schabel Consulting GmbH
Überreiterweg 14 | 85748 Garching/München
+49 89 9993 8876 (T) | +49 89 321 66168 (F)
info@drschabel.de | www.drschabel.de

Autor Dr. Steffen Schabel

Rechte Copyright© 2018 Dr. S. Schabel Consulting GmbH

Alle Rechte vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form (durch Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des Herausgebers reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden. Auch die Rechte der Wiedergabe durch Vortrag, Funk und Fernsehen sind vorbehalten. Text, Abbildungen und Programme wurden mit größter Sorgfalt erarbeitet. Herausgeber, Programmierer und Autoren können jedoch für eventuell verbliebene fehlerhafte Angaben und deren Folgen weder eine juristische Verantwortung noch irgendeine Haftung übernehmen.

Inhaltliche Verantwortung:

Diese Qualifizierungseinheit enthält Verweise (so genannte Hyperlinks) auf Seiten im World Wide Web. Wir möchten darauf hinweisen, dass wir keinen Einfluss auf die Gestaltung sowie die Inhalte der gelinkten Seiten haben. Deshalb distanzieren wir uns hiermit ausdrücklich von allen Inhalten der Seiten, auf die aus unserem Lerninhalt verwiesen wird. Diese Erklärung gilt für alle in diesem Lerninhalt ausgebrachten Links und für alle Inhalte der Seiten, zu denen Links oder Banner führen.