



Projekte erfolgreich umsetzen

Manche lieben es, anderen ist es ein Graus: das Chaos, das sich regelmäßig einstellt, wenn ein Projekt in die entscheidende Phase kommt. Alles geht drunter und drüber, die Nachschichten dauern immer länger und die Stimmung im Team wird von Tag zu Tag gereizter.

Effektiv ist das nicht. Im Gegenteil: Je chaotischer das Projekt, desto mehr Energie und Zeit brauchen Sie, um unvorhergesehene Aufgaben zu erledigen, Pannen zu beheben oder persönliche Konflikte zu schlichten. Energie, die besser in die inhaltliche Arbeit fließen sollte.

Solche Situationen können Sie vermeiden, wenn Sie Ihre Projekte systematisch planen und lernen, Ihre Zeit effektiv einzusetzen. Was ist das Ziel? Welche Wege führen dorthin? Und mit welchen Mitteln erreichen Sie es am schnellsten? Methoden des Projekt- und Zeitmanagements sind eine praktische Hilfe. Je mehr Erfahrungen Sie damit sammeln, desto geschickter werden Sie im Projektchaos navigieren können.

Im Chaos navigieren ... Seite 2

Mit einer guten Projektplanung behalten Sie den Überblick
Von Lars Knöpke

Unterschätzen Sie die »soft facts« nicht! Seite 4

Profi-Tipp von Ulf Duddeck, Greenpeace

Wer hat an der Uhr gedreht? Seite 6

Mit einfachen Mitteln zum Zeitwohlstand
Von Gisela Enders

Widerw.ort 7

Weiterlesen 8

Impressum 8



Im Chaos navigieren ...

Mit einer guten Projektplanung behalten Sie den Überblick

Infostände, Vortragsabende oder Kongresse – Projekte sind das tägliche Brot jeder Umweltgruppe. Häufig genug geraten wir dabei in Stress, vergessen wichtige Aufgaben oder unterschätzen den Aufwand. Eine sinnvolle Planung kann hier Abhilfe schaffen. Projektmanagement-Methoden nehmen Ihnen die Aufgaben zwar nicht ab, sie helfen Ihnen aber, koordinierter und stressfreier zu arbeiten.

Böse Zungen behaupten, Planung ersetze den Zufall durch den Irrtum. Ganz unrecht haben sie damit nicht, denn die Praxis verläuft immer anders als gedacht. Doch ist dies kein Argument *gegen* Planung, sondern es sollte ein Ansporn für eine *bessere* Planung und eine kontinuierliche Steuerung sein. Wer

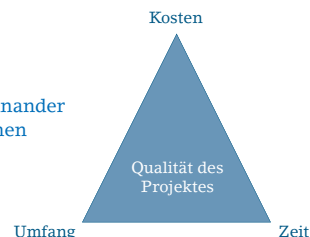
auf Planung verzichtet, kann ein Projekt nicht rechtzeitig und wirkungsvoll steuern. Wer dagegen plant, ist zu Beginn eines Projektes zwar langsamer, wird später aber erheblich effizienter arbeiten.

Was ist ein Projekt?

Nicht jedes Vorhaben Ihrer Gruppe oder Organisation ist ein Projekt. Und nicht immer sind Projektmanagement-Methoden sinnvoll und anwendbar. Ein Projekt ist durch folgende Merkmale gekennzeichnet: Es ist einmalig und verläuft immer über einen klar begrenzten Zeitraum, hat also einen eindeutigen Start- und Endtermin. Außerdem ist es ergebnisorientiert, sollte also immer auf ein konkretes, greifbares Resultat hinauslaufen. Nehmen wir ein Beispiel: Ein Kongress, den Sie veranstalten, ist eine einmalige Veranstaltung, die klar zeitlich begrenzt ist. Wenn er mit der gewünschten Teilnehmerzahl stattgefunden hat und die Resonanz in den Medien zufrieden stellend war, dann haben Sie ein konkretes Ergebnis erreicht.

Bei Aktivitäten, die dieser Projekt-Definition entsprechen, können und sollten Sie Projektmanagement-Methoden anwenden. Klären Sie aber mit dem gesamten Team, welche und wie viele Instrumente Sie für angemessen halten!

Jedes Projektteam muss die voneinander abhängigen Faktoren im „Magischen Dreieck“ ausgleichen.



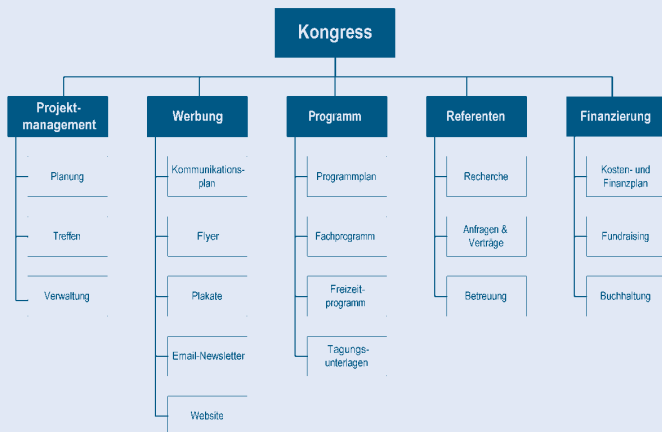
Das Magische Dreieck

Jeder Projektleiter, jedes Projektteam muss ständig mit drei Bälle jonglieren: Kosten, Projektumfang und Zeit. Diese Faktoren werden „Magisches Dreieck“ genannt, weil sie voneinander abhängig sind: Nähert man sich dem einen, entfernt man sich von einem anderen. Gibt es etwa Probleme mit dem Zeitplan, werden Sie den Umfang des Projektes begrenzen müssen. Möchten Sie dagegen ein möglichst großes Projekt, brauchen Sie mehr Geld. Sie sollten daher bereits im Vorfeld klären, welches der drei Ziele im Konfliktfall Priorität hat.

Methoden

Projektstrukturplan

Um einen Projektstrukturplan zu erstellen, beginnen Sie am besten mit einem Brainstorming (siehe aktiv.um N° 1). Jedes Teammitglied schreibt die Aufgaben, die ihm einfallen, auf eine Moderationskarte und hängt diese an eine Pinnwand. Wenn keine weiteren Ideen mehr auftauchen, entfernen Sie zunächst die Mehrfachnennungen. Danach wird der Arbeitsaufwand der einzelnen Aufgaben geschätzt und auf der jeweiligen Karte vermerkt. Gelingt dies nicht, ist die Aufgabe zu groß und muss unterteilt werden. Anschließend pinnen Sie die einzelnen Karten in einer hierarchischen Ordnung für alle sichtbar an die Wand. Es kommt dabei nicht darauf an, den logischen Ablauf des Projektes wiederzugeben, sondern die zusammenhängenden Aufgaben. Bei dieser Arbeit werden Ihnen wahrscheinlich weitere Aktivitäten einfallen. Schreiben Sie auch diese auf Karten und vervollständigen Sie so langsam den Plan.



Der Projektstrukturplan verschafft Ihnen einen Überblick über das gesamte Projekt.

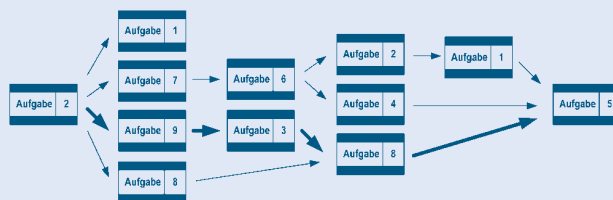


Methode

Netzplan

Den Netzplan sollten Sie möglichst mit dem gesamten Projektteam erstellen. So gehen Sie vor: Schreiben Sie die einzelnen Aufgaben aus dem Projektstrukturplan auf Moderationskarten und hängen Sie diese an eine Pinnwand. Dann bestimmen Sie für jede Aufgabe die nachfolgende(n) und die vorangehende(n) Aufgaben. Wenn es schwer fällt, eine Aufgabe eindeutig zuzuordnen, zergliedern Sie diese in weitere Teilaufgaben. Sind alle Karten in einem vernünftigen Ablauf angeordnet, stellen Sie mit Pfeilen die logischen Verknüpfungen her. Damit verdeutlichen Sie, welche Aufgaben erst dann beginnen können, wenn andere abgeschlossen sind. Nachdem Sie

diese Verknüpfungen nochmals überprüft haben, ordnen Sie zuletzt den einzelnen Teilaufgaben Termine zu. Notieren Sie dafür das frühestmögliche Anfangsdatum und das letzmögliche Abschlussdatum!



Durch den Netzplan erkennen Sie, welche Arbeitsschritte voneinander abhängen.

Die fünf Schritte der Projektplanung

Wie lässt sich ein Projekt planen? Zuerst brauchen Sie ein klares **Projektziel**. Es sollte **SMART** sein, das heißt **s**pezifisch, **m**essbar, **a**kzeptabel, **r**ealistisch und **t**erminiert (siehe aktiv.um N° 1). Und es sollte von allen Mitgliedern des Projektteams gemeinsam erarbeitet werden. Halten Sie es schriftlich fest! Das schafft eine starke Identifikation mit dem Ziel. Aus diesem Ziel lassen sich die Aufgaben der einzelnen Planungsphasen ableiten. Grob können wir dabei fünf Schritte unterscheiden:

1. Meilensteine setzen

Zunächst entwerfen Sie ein **Phasenmodell**. Dafür überlegen Sie, welche Etappen das Projekt hat und welche Arbeiten wann abgeschlossen sein müssen. Dadurch erhalten Sie die so genannten Meilensteine, also Teilziele, die wichtige Voraussetzungen für den weiteren Fortgang des Projektes sind. Wenn Sie zum Beispiel einen Kongress organisieren, so ist etwa der Vertrag über die Veranstaltungsräume ein Meilenstein oder die Zusage der Geldgeber oder die Entscheidung für ein bestimmtes Thema.

2. Das Projekt strukturieren

Als Nächstes erstellen Sie einen **Projektstrukturplan**. Besonders bei großen Projekten ist er *die* Grundlage für Ihre Arbeit. Von seiner Qualität hängt die Brauchbarkeit der gesamten Projektplanung ab. Tragen Sie zunächst alle Aufgaben zusammen, die erledigt werden müssen, um das Ziel zu erreichen. Das sollten Sie unbedingt in der gesamten Gruppe tun, denn damit sinkt die Gefahr, dass etwas vergessen wird. Die gesammelten Aufgaben ordnen Sie

dann in einer Grafik oder einer Tabelle an (siehe Kästen). Damit gewinnen Sie einen guten Überblick und können so auch in hektischen Phasen die richtigen Prioritäten setzen.

3. Einen Netzplan erstellen

Dank des Projektstrukturplans wissen Sie nun, was Sie alles tun müssen, um das Projektziel zu erreichen, und welcher Arbeitsaufwand damit verbunden ist. Nun wollen Sie wissen, welche Aufgaben bis zu welchem Zeitpunkt erledigt werden müssen. Dazu dient der **Netzplan**, mit dem Sie den logischen Aufbau und die Abhängigkeiten der einzelnen Aufgaben voneinander mit Pfeilen darstellen können (siehe Kästen).

Durch den Netzplan können Sie erkennen, welche Aufgaben miteinander verknüpft sind, welche nacheinander oder parallel erledigt werden können, welche kürzer oder länger dauern. Es bilden sich verschiedene Aufgabenpfade. Denjenigen Pfad, der am längsten dauert, nennt man den (zeit-)kritischen Pfad. Er definiert die Mindestdauer des Projektes. Wenn sich hier Verzögerungen ergeben, dann dauert automatisch das gesamte Projekt länger.

Das Gantt-Diagramm ermöglicht Ihnen einen guten Überblick über die Zeitplanung.

	März	April	Mai	Juni	...
Konzeptionsphase	■				
Räume organisieren		■			
Flyer/Faltblatt			■		
Referenten suchen	■				
Pressearbeit		■			
...					

4. Termine planen

Nun folgt die **Terminplanung**, die Sie recht einfach aus dem Netzplan ableiten können. Hierfür erstellen Sie ein großes Plakat, auf dem Sie die Termine für alle sichtbar festhalten – als Darstellungsform bietet sich etwa ein Gantt-Diagramm an (siehe Grafik). Ordnen Sie Schritt für Schritt alle Arbeitsvorgänge in den Plan ein! Beginnen Sie beim Projektstart und arbeiten Sie sich systematisch bis zum Schluss vor – nicht andersherum! Bei der so genannten „Backing in“-Methode, bei der Sie vom Projektende rückwärts arbeiten, werden die einzelnen Arbeitsschritte häufig mit zu geringem Zeitpuffer ausgestattet. Das führt oft zu einem unrealistischen Plan.

5. Kapazitäten einschätzen, Aufgaben verteilen

Welche personellen **Kapazitäten** und **Finanzmittel** Sie benötigen, können Sie nun weitgehend aus der vorangegangenen Planung ableiten. Einige weitere Recherchen werden Sie aber noch anstellen müssen, um ein vollständiges Bild zu erhalten.

Jetzt kommen Sie zu einem besonders wichtigen Punkt – der **Aufgabenverteilung**. Wer macht was mit welchem Aufwand? Wenn Sie hierbei nicht aufpassen, gerät leicht die ganze Planung aus den Fugen. Denn häufig werden die Aufgaben ohne Rücksicht auf persönliche Stärken und Schwächen verteilt – nicht selten, weil Konflikte gescheut werden. Achten Sie darauf, dass bei jedem einzelnen Teammitglied ein Gleichgewicht zwischen Zuständigkeit, Kompetenz und Verantwortung besteht. Und natürlich müssen Sie die verfügbare Zeit jedes Einzelnen berücksichtigen und Zeitpuffer für Krankheiten und andere unvorhergesehene Ereignisse einplanen.

Profi-Tipp

Unterschätzen Sie die „soft facts“ nicht!

Für ein erfolgreiches Projektmanagement müssen Sie sich nicht nur fragen, *was* Sie machen wollen, sondern sich auch über das *Wie* einigen. Wie entscheiden Sie etwa strittige Fragen? Wie sorgen Sie dafür, dass alle dieselben Informationen haben? Um Fragen der Entscheidungsfindung und der Kommunikation, so genannte „soft facts“, sollten Sie sich vor dem Projektstart kümmern:

- Welche Kompetenzen erhält der Projektmanager? Wem ist er verantwortlich? Koordiniert er nur oder hat er wirklich das Sagen? Erfahrungsgemäß geht es nicht ganz ohne Hierarchie: Wer die Fäden in der Hand halten soll, muss auch daran ziehen können.
- Wie werden Entscheidungen im Team getroffen? Mehrheitlich oder einstimmig? Was passiert, wenn Sie sich nicht einigen können? Gibt es eine „höhere“ Instanz oder einen Schlichter?
- Wie und wo halten Sie die Ergebnisse und Planungsschritte fest, damit alle immer auf dem neuesten Stand sind?
- Wer muss wann über den Stand der Dinge Bescheid wissen?
- Wie reagieren Sie, wenn sich der ursprüngliche Plan plötzlich ändert, das Projekt größer und teurer wird oder der Zeitplan durcheinander gerät?

Ulf Duddeck, 44, ist gelernter Diplom-Kaufmann und leitet seit 2002 die Verwaltung bei Greenpeace Deutschland. Er kann auf lange Erfahrungen in den Bereichen Projektmanagement, Finance, IT und Office Management aus verschiedenen vorangegangenen Tätigkeiten zurückblicken.

Kontakt

Fon ++49/(0)40/30618-274.
E-Mail ulf.duddeck@greenpeace.de



All diese Fragen werden leicht übersehen. Dann sind Termin- und Budgetpläne sowie die gesamte inhaltliche Konzeption gefährdet. Wenn Sie sich aber über die genannten Punkte verständigen, ersparen Sie sich oft gehörte Einwände wie:

- „Ich dachte, du machst das.“
- „Wann habt ihr das entschieden?“
- „Das könnt ihr so nicht machen, ohne mich vorher zu informieren!“
- „Ach, das ist gar nicht die Version, die ich als Grundlage hatte.“
- „Mir hat keiner gesagt, dass ihr alle auf mich wartet.“
- „Sorry, aber X hat gesagt, das ist wichtiger und hat Vorrang vor meiner Projektaufgabe.“



aktuell

Literatur

Wie Vereine Steuern sparen

Das deutsche Steuersystem ist nicht jedermanns Sache. Doch vielen Vereinen entgeht bares Geld, weil sich niemand damit auskennt. Mit der Broschüre „Steuertipps – Informationen für Vereine“ will das Niedersächsische Finanzministerium Abhilfe schaffen. Der Ratgeber greift alle wichtigen Themen auf – von Gemeinnützigkeit über Zweckbetrieb und die verschiedenen Steuerarten bis hin zu Sonderregelungen. Zahlreiche praktische Tipps zu Steuervergünstigungen, Spendenbescheinigungen oder Aufwandsentschädigungen helfen dem Leser, sich besser im Steuerdschungel zurechtzufinden. Die Broschüre ist online erhältlich.

www.mf.niedersachsen.de

Vereine und Bürgerstiftungen managen

Einen neuen Ratgeber für das erfolgreiche Management von Vereinen und Bürgerstiftungen hat die „Aktive Bürgerschaft“ in Zusammenarbeit mit den Volks- und Raiffeisenbanken erstellt. Die Broschüre gibt einen Überblick über die wichtigsten Themen der Vereinsarbeit und geht besonders auf die Bereiche Finanzen, Personal, Vorstands- und Öffentlichkeitsarbeit ein. Ebenso werden rechtliche Aspekte – besonders Fragen zum Steuerrecht – berücksichtigt. Der Ratgeber umfasst 128 Seiten und ist gegen eine Schutzgebühr von 4,- Euro bei Volks- und Raiffeisenbanken erhältlich.

Bundesverband der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken (Hrsg.) (2003): Vereine und Bürgerstiftungen managen. Praxistipps für Engagierte, DG-Verlag, Wiesbaden 2003

Aktive gewinnen und bei der Stange halten

Diese Frage kennt jeder: Wie gewinne ich neue Leute für meine Gruppe und wie schaffe ich es, dass sie sich wohl fühlen und dabei bleiben?

Der BUND-Landesverband Baden-Württemberg gibt Antworten: In der Broschüre „Aktive gewinnen und bei der Stange halten – ein Leitfaden“ verraten PraktikerInnen aus verschiedenen Ortsgruppen zahlreiche Tipps für den Umgang mit Freiwilligen. Besonders hervorzuheben sind die vielen nachahmenswerten Beispiele. Das Heft ist zwar speziell auf den BUND zugeschnitten, aber die meisten Hinweise und Informationen sind auch für andere Umwelt- und Naturschutzgruppen nützlich. Die gedruckte Auflage ist leider bereits vergriffen, eine elektronische Version kann aber weiterhin bestellt werden.

*Kontakt: Thomas Giesinger,
Fon ++49/(0)7732/150726,
E-Mail thomas.giesinger@bund.net*

Wettbewerb

Nachmachen erwünscht

Gute Ideen müssen verbreitet werden! Unter diesem Motto hat die Deutsche Bundesstiftung Umwelt (DBU) einen Wettbewerb ausgeschrieben. Für die insgesamt 100.000 Euro Preisgeld können sich Initiativen bewerben, die ein bereits mit dem Naturpreis MUNA – Mensch und Natur – ausgezeichnetes Projekt nachahmen und weiterentwickeln wollen. Ziel ist es, einen „Schneeball-effekt“ in Gang zu setzen und dadurch neuen Schwung in die Umwelt- und Naturschutzszene zu bringen. Bewerbungsschluss ist der 31. März 2004.

*Kontakt: Dr. Uwe Faelhaas,
Fon ++49/(0)9633/930,
E-Mail u.faelhaas@dbu.de*



Studien

Zweiter Freiwilligensurvey gestartet

Fünf Jahre nach der ersten repräsentativen Umfrage zum Thema Freiwilligenarbeit startet nun eine zweite Runde. Der so genannte Freiwilligen-survey möchte die langfristige Einstellung der BundesbürgerInnen zum ehrenamtlichen Engagement ermitteln. Die Umfrage wird vom Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) finanziert und soll im Mai 2005 beendet sein. Erste Zwischenergebnisse werden bereits für den Herbst 2004 erwartet. Weitere Informationen:

Dr. Gisela Jacob,
E-Mail gisela.jacob.iss@bmfsfj.bund.de

Wo bleibt der Nachwuchs in der Umweltbewegung?

Was denken junge Umweltaktive über ihre Erwachsenenverbände? Warum beenden viele ihr Engagement, wenn sie zu alt für den Jugendbereich werden? Zu diesen und anderen Fragen hat der Deutsche Naturschutzring eine Studie in Auftrag gegeben. Befragt wurden junge Aktive, die sich in den Jugendverbänden von BUND und NABU engagieren. Die Ergebnisse wurden am 13. Februar in Fulda präsentiert. Die Studie kommt zu dem Schluss, dass eine ernst zu nehmende Kluft zwischen den Jugend- und Erwachsenenverbänden besteht. Die Zusammenarbeit ist häufig schwierig, viele Jugendliche fühlen sich nicht ernst genommen. Trotzdem wünschen sich 80 Prozent der Befragten, auch zukünftig in „ihrem“ Verband aktiv zu bleiben. Die Autoren der Studie regen vor allem zwei Verbesserungen an: Die Erwachsenenverbände sollten ihr Beratungsangebot ausbauen und den Jugendlichen mehr Freiräume für eigenes Engagement ermöglichen. Weitere Informationen:

Sören Janssen, Fon ++49/(0)4231/957-581,
Fax -400, E-Mail soeren.janssen@dnr.de

Termine

21.-22.03.2004 Dessau
Öffentlichkeitsarbeit für Vereine, Verbände und Initiativen.

Seminar. Preis: 20 €
Kontakt: Friedrich-Ebert-Stiftung
Sachsen-Anhalt,
Fon ++49/(0)391/56876-0, Fax -15,
E-Mail info.magdeburg@fes.de

22.-24.03.2004 Bonn
Pressearbeit. Seminar.
Preis: 210 €

Kontakt: Friedrich-Ebert-Stiftung,
Fon ++49/(0)228/883-327, Fax -695,
E-Mail apbmail@fes.de

22.-26.03.2004 Würzburg
Kommunikations- und Argumentationstraining. Grundlagen-seminar. Preis: 220 €

Kontakt: Akademie Frankenwarte,
Fon ++49/(0)931/80464-0, Fax -44,
E-Mail info@frankenwarte.de

22.-26.03.2004 Kochel am See
Freie Rede und Gesprächsleitung in der politischen Auseinandersetzung. Seminar. Preis: 130 €

Kontakt: Georg-von-Vollmar-Akademie,
Fon ++49/(0)8851/78-31, Fax -25,
E-Mail heiko.tammena@fes.de

24.-26.03.2004 Köln
Zeitmanagement und Selbstorganisation. Seminar.

Preis: 80 €
Kontakt: Heinrich-Böll-Stiftung e.V.,
Hermann Strahl,
Fon ++49/(0)231/914404-24, E-Mail
Hermann.Strahl@boell-nrw.de

26.03.2004 Bielefeld
Powern statt bedauern: Erfolgreich kommunizieren mit Pressevertretern. Seminar. Preis: 35 €

Kontakt: Alfred-Nau-Akademie,
Carla Schulte-Reckert,
Fon ++49/(0)2261/4641, Fax -040,
E-Mail carla.reckert@fes.de

26.-27.03.2004 Halle/Saale
Kreativität im Team – Kompetenz im gesellschaftlichen Handeln. Seminar. Preis: 30 €

Kontakt: Friedrich-Ebert-Stiftung
Sachsen-Anhalt,
Fon ++49/(0)391/56876-0, Fax -15,
E-Mail info.magdeburg@fes.de



Termine

26.-27.03.2004 Königswinter
Pressearbeit effizient gestalten. Seminar. Preis: k.A.

Kontakt: Arbeitnehmer-Zentrum
Königswinter, Fon ++49/(0)2223/73-0,
Fax -111, E-Mail info@azk.de

26.-28.03.2004 Kochel am See
*Arbeiten im Team – Mitarbeiter-
Innen überzeugen und führen. Seminar. Preis: 45 €*

Kontakt: Georg-von-Vollmar-Akade-
mie e.V., Florian Fischer,
E-Mail parlament@bllv.de

26.-28.03.2004 Köln
Gewaltfrei handeln. Seminar. Preis: 150 €

Kontakt: Umbruch-Bildungswerk,
Fon ++49/(0)231/8633476, Fax -818031,
E-Mail konfliktbearbeitung@
umbruch-bildungswerk.de

02.-04.04.2004 Potsdam
*Selbstorganisation und Zeitma-
nagement. Seminar. Preis: 210 €*

Kontakt: Friedrich-Ebert-Stiftung,
Fon ++49/(0)228/883-327, Fax -695,
E-Mail apbmail@fes.de

03.-04.04.2004 Dessau
*Erfolg ist kein Zufall: Politisch
überzeugend auftreten. Seminar. Preis: 50 €*

Kontakt: Alfred-Nau-Akademie,
Carla Schulte-Reckert,
Fon ++49/(0)2261/4641, Fax -040,
E-Mail carla.reckert@fes.de

04.-08.04.2004 Vlotho/Weser
*Gruppen leiten: Einführung in
die Methode »TZI«. Seminar. Preis: k.A.*

Kontakt: Stiftung Mitarbeit,
Dr. Nicole Stollenwerk,
Fon ++49(0)228/60424-15, Fax -22,
E-Mail stollenwerk@mitarbeit.de

10.04.2004 Deutzen
Projektschmiede. Workshop. Preis: 120 € (ermäßigt 80 €)

Kontakt: Contura, Andrea Wagner,
Fon ++49/(0)3448/701183, Fax -750826,
E-Mail andrea-wagner-moderationen
@t-online.de

19.-23.04.2004 Remscheid
*Interview – Statement – Argu-
mentation. Seminar. Preis: 265 €*

Kontakt: Akademie Remscheid f. mus.
Bildung und Medienerziehung e.V.,
Fon ++49/(0)2191/794-225, E-Mail
oehrens@akademieremscheid.de

23.-24.04.2004 Nürnberg
*Computer für das Ehrenamt:
Informationsblätter, Plakate und
Broschüren gestalten. Workshop. Preis: 40 €*

Kontakt: Friedrich-Ebert-Stiftung,
Fon ++49/(0)941/79-4759, Fax -5613,
E-Mail regensburg@fes.de

23.-25.04.2004 Hildesheim
*Projektmanagement für politisch
Aktive. Seminar. Preis: 40 €*

Kontakt: Verein zur Förderung
politischen Handelns e.V.,
Fon ++49/(0)228/96385-51, Fax -53,
E-Mail mail@vfh-online.de

23.-25.04.2004 Potsdam
Projekte präsentieren. Seminar. Preis: k.A.

Kontakt: Stiftung Mitarbeit, Eva-Maria
Antz, Fon ++49/(0)228/60424-16,
Fax -22, E-Mail antz@mitarbeit.de

30.04.-02.05.2004 Düsseldorf
*Streiten hilft! – Training der poli-
tischen Debatte und Streitkultur. Seminar. Preis: 40 €*

Kontakt: Verein zur Förderung
politischen Handelns e.V.,
Fon ++49/(0)228/96385-51, Fax -53,
E-Mail mail@vfh-online.de

07.-08.05.2004 Hamburg
*»Jetzt rede ich ...!« Kommunika-
tionstraining für Frauen. Semi-
nar. Preis: 100-140 € (erm. 75 €)*

Kontakt: umdenken – Heinrich-Böll-
Stiftung Hamburg e.V.,
Fon ++49/(0)40/38-95270, Fax -09362,
info@umdenken-boell.de

07.-09.05.2004 Bonn
*Die Kunst, sich nicht über den
Runden Tisch ziehen zu lassen –
Bürgerbeteiligungsverfahren. Seminar. Preis: 25 €*

Kontakt: Verein zur Förderung
politischen Handelns e.V.,
Fon ++49/(0)228/96385-51, Fax -53,
E-Mail mail@vfh-online.de

10.-14.05.2004 Bad Bederkesa
Teamentwicklung. Seminar. Preis: 225 €

Kontakt: Evangelisches Bildungszent-
rum Bad Bederkesa, Frank Biehl,
Fon ++49/(0)4745/9495-16, E-Mail
frank.biehl@ev-bildungszentrum.de



14.05.2004 Berlin
*Fundraising für Umweltverbände.
Workshop. Preis: 15 €*

Kontakt: Deutsche Umwelthilfe,
Fon ++49/(0)7732/9995-0, Fax -77,
E-Mail info@duh.de

14.-16.05.2004 Würzburg
*Projekte kompetent steuern.
Seminar. Preis: 210 €*

Kontakt: Friedrich-Ebert-Stiftung/
Akademie der Politischen Bildung,
Fon ++49/(0)228/883-327, Fax -695,
E-Mail apbmail@fes.de

17.-19.05.2004 Altenkirchen
*Meine Zeit – in wessen Händen?
Werkstatt zur Zeitgestaltung.
Workshop. Preis: k.A.*

Kontakt: Evangelische Landjugend-
akademie Altenkirchen,
Fon ++49/(0)2681/95160, Fax 70206,
E-Mail info@lja.de

20.-21.05.2004 Berlin
*Ziel- und Zeitmanagement.
Seminar. Preis: k.A.*

Kontakt: Natur & Umwelt GmbH,
Fon ++49/(0)30/27586-444,
E-Mail gisela.enders@bund.net

20.-22.05.2004 Köln
*Gewaltfrei handeln. Seminar.
Preis: 210 €*

Kontakt: Umbruch-Bildungswerk,
Fon ++49/(0)231/8633476, Fax 818031,
E-Mail: konfliktbearbeitung@
umbruch-bildungswerk.de

26.-28.05.2004 Gelnhausen
*Effektive Leitung von Bespre-
chungen, Sitzungen und Verhand-
lungen. Seminar. Preis: 270 €*

Kontakt: Angelika Feix,
Fon ++49/(0)6051/89-212, Fax -240,
E-Mail a.feix@burckhardthaus.de

04.-05.06.2004 Hamburg
*Presse- und Öffentlichkeitsarbeit
Seminar. Preis: 100-140 €
(erm. 75 €)*

Kontakt: umdenken – Heinrich-Böll-
Stiftung Hamburg e.V.,
Fon ++49/(0)40/3895270, Fax 3809362,
info@umdenken-boell.de

04.-06.06.2004 Königswinter
*Mitreden und mitgestalten –
Grundlagen der Presse- und
Öffentlichkeitsarbeit. Seminar.
Preis: k.A.*

Kontakt: Arbeitnehmer-Zentrum
Königswinter, Fon ++49/(0)2223/73-0,
Fax -111, E-Mail info@azk.de

07.-11.06.2004 Bonn
*Die Organizer-Spirale – Politi-
sche Kampagnen kreativ und
erfolgreich gestalten. Seminar.
Preis: 210 €*

Kontakt: Bewegungsakademie,
Fon ++49/(0)2431/957-595, Fax -400,
E-Mail info@bewegungsakademie.de

09.-11.06.2004 Hannover
*Projektmanagement – ein
Einstieg. Seminar. Preis: 240 €*

Kontakt: Stephansstift,
Myriam Hartwig,
E-Mail hartwig@zeb.stephansstift.de

11.-13.06.2004 Kochel am See
*Richtig argumentieren! Seminar.
Preis: 65 €*

Kontakt: Georg-von-Vollmar-Akade-
mie, Fon ++49/(0)8851/78-31, Fax -25,
E-Mail heiko.tammena@fes.de

18.-20.06.2004 Würzburg
*Train the Trainer. Seminar.
Preis: 110 €*

Kontakt: Akademie Frankenwarte
Würzburg, Fon ++49/(0)931/80464-333,
Fax -44, E-Mail thea.momper@fes.de

21.-23.06.2004 Bad Münstereifel
*Interviews geben. Seminar.
Preis: 210 €*

Kontakt: Friedrich-Ebert-Stiftung/
Akademie der Politischen Bildung,
Fon ++49/(0)228/883-327, Fax -695,
E-Mail apbmail@fes.de

21.-25.06.2004 Bad Bederkesa
*Einführung in die Themenzent-
rierte Interaktion. Seminar.
Preis: 225-250 €*

Kontakt: Evangelisches Bildungs-
zentrum Bad Bederkesa,
Fon ++49/(0)4745/9495-13,
E-Mail barbara.hanusa@
ev-bildungszentrum.de

23.-25.06.2004 Bonn
*Train the Trainer – Basisqualifi-
kation. Seminar. Preis: 290 €*

Kontakt: wdöff training & beratung,
Fon ++49/(0)228/6-74663, Fax -80400,
E-Mail info@wdoeff.de

25.-26.06.2004 Bad Münstereifel
*Neu im Vorstand: Vorstands-
arbeit kreativ gestalten. Seminar.
Preis: 30 €*

Kontakt: BürgerAkademie der
Friedrich-Ebert-Stiftung,
Christiane Woggon,
Fon ++49/(0)2261/4640-04, Fax -40,
E-Mail christiane.woggon@fes.de

ökom verlag – Wir publizieren Zukunft

Fundraising

Das Finanzierungshandbuch für Umweltinitiativen und Agenda-21-Projekte



Geld- und Kooperationspartner fallen nicht vom Himmel. Das wissen auch die Umwelt- und Agenda-21-Initiativen, die sich ständig auf der Suche nach passenden Förderern und Partnern für Projekte befinden.

Das Handbuch Fundraising zeigt auf über 400 Seiten, wie Projektinitiativen ihre Finanzierungsprobleme erfolgreich lösen können. In dieser Form einzigartig im deutschsprachigen Raum sind die umfangreichen

und übersichtlich dargestellten Porträts von rund 100 Umweltstiftungen.

Über 40 Fundraising-PraktikerInnen haben an diesem Handbuch mitgewirkt. Sie informieren über Fundraisingtrends sowie die neuen Möglichkeiten, die sich heute durch das Internet ergeben.

Mit Beiträgen von Marita Haibach, Gerhard Wallmeyer, Angela Scheibe-Jaeger, Hans-Josef Hönig, Christoph Müllerleile, Barbara Crole, Bettina Hohn, Klaus-Dieter Boll u.v.a.

Jacob Radloff, Georg R. Rettenbacher und Anja Wirsing (Hrsg.), ökom verlag München 2001, 416 Seiten, Preis 24,60 € (zzgl. Versandkosten), ISBN 3-928244-59-0

Erhältlich bei

CONSODATA ONE-TO-ONE
Sammelweisstraße 8, D-82152 Planegg
Fon ++49/(0)89/8 57 09-155,
Fax ++49/(0)89/8 57 09-131
E-Mail kontakt@oekom.de

www.oekom.de

KURS ZUKUNFTSPILOTEN



Weiterbildungsprogramm für den Nachwuchs der Umweltbewegung

Idee und Konzept

Im **Kurs ZukunftsPiloten** lernen Umweltengagierte zwischen 21 und 27 Jahren alles, was für verantwortungsvolle Aufgaben in der Umweltbewegung wichtig ist: von Fachwissen, methodischen und analytischen Fähigkeiten bis hin zur Weiterentwicklung ihrer persönlichen und sozialen Kompetenzen.

Der 15-monatige Kurs ist studien- bzw. berufsbegleitend konzipiert. Wesentliche Bestandteile des Konzeptes sind Seminare, Studienbriefe und die Arbeit in Projektgruppen sowie ein Praxisprojekt. Alle **ZukunftsPiloten** sind darüber hinaus Teil eines stetig wachsenden Netzwerkes.

Neuer Kurs in 2004

2004 soll ein neuer **Kurs ZukunftsPiloten** starten. Interessierte können sich bereits jetzt für das Bewerbungsverfahren registrieren lassen.

Unterstützer werden

Der **Kurs ZukunftsPiloten** braucht Partner! Gesucht werden Menschen und Organisationen, die durch Spenden (z.B. für Stipendien) oder auf andere Weise dieses einzigartige Weiterbildungsprogramm langfristig ermöglichen.

Studienbriefe bestellen

Die Studienbriefe des **Kurses ZukunftsPiloten** eröffnen theoretische und praktische Zugänge zum Verständnis von Umweltpolitik. Für 12,50 € sind sie online bestellbar:

www.zukunftspiloten.de/site/service/bestellen.php

Methodenhandbuch

Demnächst erscheint das Methodenhandbuch „Navigationshilfe für Umweltbewegte“. Das Buch richtet sich an Engagierte vor allem auf der lokalen Ebene und bietet eine praxisnahe Einführung in Konzepte und Methoden für erfolgreiche umweltpolitische Arbeit. Es wird vom Team des **Kurses ZukunftsPiloten** herausgegeben und erscheint im ökom verlag.

Informationen und Kontakt

Deutscher Naturschutzring
Koordinationsstelle **Kurs ZukunftsPiloten**
@ Uni Lüneburg
Scharnhorststr. 1, Geb. 16
D-21335 Lüneburg
Fon ++49/(0)4131/78-2789
Fax ++49/(0)4131/78-1726
E-Mail info@zukunftspiloten.de
www.zukunftspiloten.de

Jetzt aktiv.um bestellen!

Entscheiden Sie sich jetzt für ein Abo von *punkt.um* und erhalten Sie damit automatisch das *punkt.um*-Spezial *aktiv.um* – Impulse für engagierte Umwelt- und Naturschutzarbeit.

- *aktiv.um* – Impulse für engagierte Umwelt- und Naturschutzarbeit liegt als Spezial dem Umweltinformationsdienst *punkt.um* bei.
- *punkt.um* liefert monatlich die entscheidenden News zu Ökologie und Nachhaltigkeit in Politik, Wirtschaft und Gesellschaft – jeden Monat kompakt und übersichtlich.
- *punkt.um* ist mit Adresshinweisen, Internetkontakten und Literaturempfehlungen der unverzichtbare Wegbegleiter für alle, die sich professionell oder privat für Umweltschutz und Nachhaltigkeit engagieren.
- Aktive in Umweltverbänden und Agenda-21-Gruppen sowie UmweltpädagogInnen und Verantwortliche in den Kommunen finden in *punkt.um* wertvolle Umweltinformationen. Unternehmen und ihre Umweltbeauftragten profitieren ebenso wie EntscheidungsträgerInnen in Verwaltung und Parteien.
- Sie erhalten *punkt.um* monatlich per Post frei Haus (inklusive eine Doppelnummer). Das Abo verlängert sich um zwölf Ausgaben, wenn nicht sechs Wochen vor Erhalt der letzten Ausgabe gekündigt wird.

Bestellung:
punkt.um-Abonnenservice , c/o CONSODATA ONE-TO-ONE, z. Hd. Frau Hinterholzer,
Sammelweisstraße 8, D-82152 Planegg,
Fon ++49/(0)89/85709-155, Fax -134, E-Mail steigenberger@oekom.de, www.aktivum-online.de

Ja, ich will punkt.um bestellen!

Ich erhalte *punkt.um* inklusive dem beigelegten Spezial *aktiv.um* (bis September 2004) monatlich per Post frei Haus – und als Geschenk die aktuelle Ausgabe der politischen ökologie. Das Abo verlängert sich um zwölf Ausgaben, wenn nicht sechs Wochen vor Erhalt der letzten Ausgabe gekündigt wird.

Ich bestelle:

- Firmenabonnement: Print: 95,- € / 171,- CHF
 Print + Online: 142,50 € / 256,50 CHF
- Abonnement: Print: 59,- € / 106,20 CHF
 Print + Online: 88,50 € / 159,30 CHF
- Studentenabonnement: Print: 45,- € / 81,- CHF
 Print + Online: 67,50 € / 121,50 CHF

(Die entsprechende Bescheinigung habe ich beigelegt.)

Außerhalb Deutschlands zusätzlich Versandkosten.

Firma _____

Name, Vorname _____

Straße _____

PLZ/Ort _____

Telefon/E-Mail _____

Datum, Unterschrift _____

Gefällt Ihnen diese Ausgabe von *aktiv.um*? Dann bestellen Sie doch für sich, Ihre Freunde oder Ihre Gruppe die anderen Ausgaben von *aktiv.um* bei unserem Abonentenservice (siehe Rückseite)! Berechnet werden nur die Versandkosten.

Bisher sind erschienen:

N° 1 (Nov. 03) „Mehr bewegen mit Strategie“

N° 2 (Dez. 03) „Motivierte Mitstreiter gewinnen“

N° 3 (Feb. 04) „Besser kommunizieren in Gruppen“

N° 4 (März 04) „Projekte erfolgreich umsetzen“

Ich bestelle:

_____ Exemplare der Ausgabe N° 1 _____ Exemplare der Ausgabe N° 3

_____ Exemplare der Ausgabe N° 3 _____ Exemplare der Ausgabe N° 4

Firma

Name, Vorname

Straße

PLZ/Ort

Telefon/E-Mail

Datum, Unterschrift

Name/Organisation/Kontakt

Sagen Sie uns Ihre Meinung, geben Sie uns Tipps!

aktiv.um lebt von den Ideen seiner LeserInnen. Wenn Sie Anregungen oder

Tipps für uns haben oder gute Praxisbeispiele kennen, dann faxen Sie uns:

oekom e.V., z. Hd. Markus Steigenberger, Fax ++49/(0)89/544184-49

Meine Anregungen:



Tipp

Projektmanagement-Software

Spezielle Software, wie etwa MS Project, kann zwar beim Projektmanagement nützlich sein. Überlegen Sie aber gut, ob Sie Geld und Zeit wirklich investieren wollen – in der Regel genügen Standardprogramme, wie Word und Excel.

Den Kurs halten

Wenn die Planung steht, haben Sie eine solide Grundlage für den Projekterfolg geschaffen. Doch das ist nur die halbe Miete. Während des Projektes sind Sie vor unerfreulichen Überraschungen, Problemen oder Fehlannahmen nicht gefeit. Daher sollten Sie für ein regelmäßiges **Controlling** sorgen. Controlling hat nichts mit Kontrolle zu tun, sondern lässt sich vielmehr mit Steuerung übersetzen. Es bedeutet, Probleme im Projektverlauf möglichst früh zu erkennen, um wirkungsvolle Korrekturen einleiten zu können.

Wenn Sie regelmäßig den Ist-Stand des Projektes mit den geplanten Meilensteinen (Soll) vergleichen, können Sie daraus Trends für die Zukunft ableiten. Sollten Sie Abweichungen feststellen, müssen Sie steuernd eingreifen. Jetzt können Sie das Magische Dreieck anhand der vereinbarten Prioritätensetzung neu justieren. Streichen Sie zum Beispiel weniger wichtige Aufgaben, um den Termin- und Kostenplan einhalten zu können, oder nehmen Sie die eingeplanten Pufferzeiten in Anspruch und verschieben Sie Aufgaben.

Nun können Sie mit der Umsetzung des Projektes beginnen. Aber denken Sie daran: Gute ProjektmanagerInnen fallen nicht vom Himmel. Die beschriebenen Methoden werden Sie immer wieder üben müssen. Dafür bietet sich nicht nur ein Blick in die Literatur an, sondern auch praktische Übungen in Seminaren oder Trainings. Dabei werden Sie viele weitere Anregungen bekommen, die Ihnen helfen, bei der praktischen Projektarbeit nicht „ins Wursteln“ abzudriften. ■

Weitere Informationen im Internet:

www.pmi.org

www.projektmagazin.de

Der Autor

Lars Knöpke, M.A. Angewandte Kulturwissenschaften, Senior Project Manager bei der Internetagentur Zentropy Partners GmbH sowie freier Trainer und Berater. Er war Projektleiter des ersten Kurses ZukunftsPiloten und ist seit vielen Jahren ehrenamtlich in der Umweltbewegung engagiert.

Kontakt

Fon ++49/(0)40/413386-14, Fax -16,
E-Mail l.knoepke@arcor.de



Best Practice

McPlanet.com – Wie manage ich einen Kongress mit 1.500 Leuten?

Die Büroräume in der Rothenburger Straße sind verlassen. Kein Schild an der Tür, kein Plakat im Fenster – nur eine Postkarte in der Küche deutet darauf hin, dass hier noch vor wenigen Monaten eine der größten umweltpolitischen Veranstaltungen der letzten Jahre geplant wurde: der Kongress „McPlanet.com – Die Umwelt in der Globalisierungsfalle“. Damals sah es hier anders aus: Sirrende Computer und dauerbesetzte Telefonleitungen, hitzige Diskussionen und eine endlos fauchende Kaffeemaschine prägten fünf Monate lang das Bild – für die acht ehrenamtlichen OrganisatorInnen war es ein Vollzeitjob.

„Hier im Kongressbüro liefen die Fäden zusammen“, berichtet Constantin Vogt, einer der Ehrenamtlichen. Und es waren viele Fäden. „Fünf Veranstalter wollten mitreden, über 100 Seminare waren zu planen und 1.500 Leute mussten Essen und Unterkunft haben. Da wussten wir manchmal nicht, wo uns der Kopf steht“, meint Vogt. Für den Überblick sorgte ein zwei mal vier Meter großer Projektstrukturplan, auf dem die Meilensteine und die Aufgaben der einzelnen MitarbeiterInnen in unterschiedlichen Farben eingetragen waren.

„So konnten wir Zuständigkeiten und Arbeitsbelastung sofort erkennen“, erzählt Vogt. „Jeder musste sowohl langweilige als auch spannende Aufgaben übernehmen und durch den Projektstrukturplan konnten wir immer sehen, wer im Verzug war. Dann haben wir Aufgaben umverteilt und darüber gesprochen, was falsch gelaufen ist. Und wenn mal alles schief ging und die Stimmung im Team so richtig schlecht war, dann sind wir gemeinsam essen oder in die Kneipe gegangen – für solche ‚Streicheleinheiten‘ hatten wir einen separaten Haushaltsposten.“

Keiner der Ehrenamtlichen war älter als 26 Jahre, doch die meisten hatten bereits in verschiedenen Projekten gearbeitet. „Das ist auch gut so“, meint Vogt, „denn mit Methoden allein lässt sich ein solches Projekt kaum bewältigen. Je mehr Erfahrung jemand hat, desto eher wird er auch in schwierigen Situationen einen klaren Kopf behalten.“ Der Erfolg gab dem Team recht: Als McPlanet.com am letzten Juni-Wochenende 2003 stattfand, funktionierte der organisatorische Ablauf reibungslos.

www.mcplanet.com

Wer hat an der Uhr gedreht?

Mit einfachen Mitteln zum Zeitwohlstand

Umweltaktivisten fehlt vor allem eines – Zeit. Daher stehen Zeitmanagement-Methoden hoch im Kurs. Es geht aber nicht in erster Linie darum, immer mehr Aufgaben in immer kürzerer Zeit zu erledigen. Richtig verstandenes Zeitmanagement zielt vielmehr darauf ab, Zeit für sich, für Freunde und die schönen Dinge des Lebens zu gewinnen.

Sie kennen das: Geld ist immer knapp, Zeit aber noch knapper. Wie oft standen Sie schon vor der Frage, welches Gruppenmitglied noch eine Aufgabe übernehmen kann? Wie häufig bleiben wichtige Dinge liegen, weil „es einfach keiner mehr schafft“? Dagegen sollten Sie etwas tun! Klare Ziele und sinnvoll angewendete Methoden helfen Ihnen, das Hamsterrad zu stoppen.

Ziele setzen

Am Anfang jedes Projektes – sei es im Beruf oder in der Umweltgruppe – stehen die Ziele. Was wollen wir erreichen? Wenn Sie Ihr Ziel nicht kennen, ist jedes Zeitmanagement sinnlos, denn Sie wissen ja nicht, was Sie mit ihrer Zeit machen wollen. Daher sollten Ziele klar formuliert, messbar und attraktiv sein. Nur dann werden Sie am Ende sagen können: „Ich bin gut, ich habe dieses Ziel er-

reicht“. Setzen Sie sich neben dem Gesamtziel auch kleinere Teilziele. Dadurch können Sie besser abschätzen, wie viel Zeit Sie benötigen, und erleichtern sich somit die Arbeit.

Prioritäten formulieren

Wenn Sie sich über Ihre Ziele im Klaren sind, können Sie daraus die Prioritäten ableiten. Trennen Sie Wichtiges von Unwichtigem – Was dient dazu, das Ziel zu erreichen? Unterscheiden Sie zwischen dringenden und weniger dringenden Arbeiten – Was muss wann gemacht werden? Oft sind es Kleinigkeiten, wie ein wichtiges Telefonat oder eine gut formulierte Einladung, die für den Erfolg zentral sind. Ordnen Sie Ihre Aktivitäten doch einmal in die „Vier Fenster“ ein (siehe Grafik): Sind es wirklich die dringlichen und wichtigen Dinge, die bei Ihnen Priorität genießen?

Tage planen

Sie haben ihre Ziele und Prioritäten formuliert und doch läuft Ihnen die Zeit ständig davon? Dann können Ihnen Zeittechniken helfen, den Überblick zu bewahren und ihre Arbeit ohne Stress zu bewältigen.

■ **Machen Sie einen Tagesplan!** Dadurch behalten Sie das Wichtige im Blick. Natürlich kann es auch sinnvoll sein, Wochen- oder Monatspläne zu erstellen – je nachdem, welche Zeiträume in Ihrem Projekt wichtig sind.

■ **Rechnen Sie Pufferzeit ein!** Nach einer Faustregel verbringen Sie bis zu 60 Prozent des Tages mit Unvorhergesehenem. Mit der Zeit lernen Sie Ihren eigenen Arbeitsrhythmus besser kennen.

■ **Gönnen Sie sich täglich etwas Gutes!** Wenn Sie pro Tag zumindest eine Aufgabe einplanen, die Ihnen Spaß macht, motivieren Sie sich selbst.

■ **Nutzen Sie Hilfsmittel!** Pläne, die Sie in einem Kalender, einem Timer oder zumindest in einem gebundenen Heft festhalten, haben einen verbindlicheren Charakter als der alte Zettel aus dem Mülleimer.

■ **Überprüfen Sie Ihre Planung!** Nicht erledigte Aufgaben übertragen Sie auf den nächsten Tag.

	dringend	nicht dringend
wichtig	<p>„Das muss ich jetzt erledigen!“ (Notwendigkeit)</p> <p>zum Beispiel:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Entwicklung eines guten Fachprogrammes ■ Krisengespräche ■ Anträge, deren Frist abläuft 	<p>„Das wird wichtig werden“ (Terminaufgaben)</p> <p>zum Beispiel:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ konzeptionelle Arbeiten für die Zukunft ■ interessante Diskussionen
nicht wichtig	<p>„Das muss jemand schnell erledigen – aber nicht ich“ (Delegieren)</p> <p>zum Beispiel:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Telefonate annehmen ■ Post sortieren ■ Briefe verschicken 	<p>„Wer will, kann das erledigen, ich lasse es lieber bleiben“ (Verschwendung)</p> <p>zum Beispiel:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Werbesendungen durchschauen ■ kleinkarierte Diskussionen

Mithilfe der „Vier Fenster“ können Sie Dringliches erkennen und bewusst entscheiden, was Ihnen wichtig. So vermeiden Sie Zeitverschwendung durch unwichtige Tätigkeiten.



Methode

Die ALPEN-Methode

Zeitmanagement darf nicht in endlose Planerei ausufern. Wichtig ist, dass Sie Ihren Tag mit einfachen Mitteln klar strukturieren. Die ALPEN-Methode kann Ihnen dabei helfen:

- A** Aktivitäten und Aufgaben notieren
- L** Länge abschätzen (Zeitdauer)
- P** Pufferzeit reservieren
- E** entscheiden, was weggelassen wird (Prioritäten setzen)
- N** Nachkontrolle: Unerledigtes auf den nächsten Tag übertragen

nach: L.J. Seiwert: Mehr Zeit für das Wesentliche. Verlag Moderne Industrie, Landsberg am Lech, 9. Aufl. 2003, ISBN 3-478-81314-X, 9,90 €

Zeitfresser bekämpfen

Mit einer guten Tagesplanung ist es aber noch nicht getan. Effiziente Arbeitsabläufe, ein gutes Ablagesystem und zielgerichtete Besprechungen helfen, den Zeitdieben ein Schnippchen zu schlagen.

- Arbeiten Sie Schritt für Schritt! Eine Tätigkeit, die Sie begonnen haben, sollten Sie möglichst auch zu Ende führen.
- Strukturieren Sie die Arbeitsabläufe und gewöhnen Sie sich Routine an! Auch wenn es sich langweilig anhört, Struktur und Routine helfen Ihnen, nicht regelmäßig alles neu zu erfinden.
- Nutzen Sie ein Ablagesystem! Hier lohnt es sich, Zeit zu investieren, besonders wenn in der Gruppe mehrere Personen auf die Akten zugreifen. Überlegen Sie sich eine Systematik, die für alle nachvollziehbar ist. Und – auch wenn dies eigentlich selbstverständlich ist: Aktenrücken sollten lesbar beschriftet werden.

- Halten Sie Ordnung – vor allem auf Ihrem Schreibtisch! Dadurch vermeiden Sie Zeitfresser, wie die Suche nach einer Schere oder einem Tacker. Auch eine gute Ausstattung ist wichtig. Dazu gehören etwa vernünftige Stühle und Lampen, denn körperliches Unbehagen kostet Konzentration.
- Organisieren Sie Ihre Treffen! Sitzungen und Besprechungen können richtige Zeitkiller sein. Mit einer guten Tagesordnung und einer geübten Moderation werden Ihre Sitzungen strukturierter verlaufen (siehe aktiv.um N° 3).

Klare Ziele und sinnvoll angewendete Zeittechniken helfen Ihnen, effektiver zu arbeiten. Sie sollten die gewonnene Zeit aber nicht nur in neue Aktivitäten stecken – behalten Sie auch Zeit übrig für Muße und Nichtstun, gönnen Sie sich auch unverplante Zeit! ■



Gisela Enders ist seit über zehn Jahren Trainerin für Projektmanagement, Ziel- und Zeitmanagement sowie Personalführung. Von 1998 bis 2003 war sie Bundesgeschäftsführerin der BUNDjugend, seit 2004 führt sie die Geschäfte der Natur&Umwelt Verlags-GmbH.

Kontakt

Fon ++49/(0)30/27586-419, Fax -47, E-Mail gisela.enders@bund.net

Widerw.ort

Höchste Zeit!

Erde retten duldet keinen Aufschub. Die Zeit drängt. Der Sand im Stundenglas verrinnt. Was der Umweltschützer noch alles leisten muss, lässt sich nicht mehr managen. Wann, wenn nicht jetzt? Wer, wenn nicht ich? So kann es nicht weitergehen. Darum rufe ich dem geneigten Leser zu: Handle! Das Problem drängt. Die Zeit hat uns lange genug unterdrückt: Jetzt schlagen wir zurück. Schluss mit der Nabelschau, die die Zeit betreibt. Alles dreht sich nur um sie. Das muss ein Ende haben. Knackt das Zeit-Monopol! Zeit sei für alle da! Die Stunde habe 80, nein, 100 Minuten, der Tag 48 Stunden und die Woche 60 Tage. Aufgaben würden pünktlich erledigt, Termine eingehalten. Endlich können Sitzungen Stunden dauern, selbst wenn sie sinnlos sind. Zeit gibt es ja genug. Prioritäten setzen – wozu? Timer ins Altpapier. Für Unvorhergesehenes gibt's ein paar Stunden extra. Wir haben's ja! Selbst zum Bücherlesen hat der Aktivist wieder Zeit. Etwa Kant: „Die Zeit ist die reine Form unseres inneren Sinnes“. Eben. (me)

Weiterlesen

Projektmanagement leicht verständlich

Kurz, knapp und leicht verständlich erklärt dieses Trainingsbuch die wichtigsten Methoden und Werkzeuge des Projektmanagements: von den Zielen über die verschiedenen Planungsmethoden bis hin zum Controlling. In verständlicher Sprache und mit vielen Abbildungen liefert das Buch einen guten Einstieg ins Thema und lädt zum Üben ein.

Friedrich-Ebert-Stiftung (Hrsg.): Projektmanagement, Verfahren und Instrumente für erfolgreiche Projektarbeit in Vereinen und Verbänden. Ein Trainingsbuch. 3. Aufl., Bonn 2000, ISBN 3-86077-539-1, 5,- €

Den Alltag effektiv gestalten

Effektivität ist kein Selbstzweck, sondern ein Mittel, um Zeit zu gewinnen und höhere Lebensqualität zu erreichen. Messen lässt sie sich nur an den eigenen Lebenszielen. Nach diesem Motto stellt Stephen R. Covey sieben Prinzipien vor, die helfen, den eigenen Alltag effektiver zu gestalten, etwa „win-win-Denken“, Prioritätensetzen oder emphatische Kommunikation. Wer sich an der „everything goes“-Mentalität nicht stört,

findet in diesem Buch viele hilfreiche Methoden und Hinweise.

S.R. Covey: Die sieben Wege zur Effektivität. Ein Konzept zur Meisterung Ihres beruflichen und privaten Lebens. Heyne, 11. Aufl., Frankfurt/Main 2003, ISBN 3-453-18091-7, 9,95 €

Projektmanagement für Fortgeschrittene

Das Standardwerk zum Thema Projektmanagement vom „Project Management Institute“ liegt auch in der deutschen Übersetzung vor. Es richtet sich in erster Linie an erfahrene ProjektmanagerInnen. Die Autoren liefern zwar umfangreiche Hintergrundinformationen, vernachlässigen allerdings den praktischen Anwendungsteil. Ergänzend sei daher praxisnahe Literatur empfohlen.

P. Gartner/T. Wuttke (Hrsg.): Projektmanagement. A Guide to the Project Management Body of Knowledge. Deutsche Ausgabe, Rhombos-Verlag, Berlin 2000, ISBN 3-930894-30-0, 33,50 €

Hilfe für Naturschutzprojekte

Ländliche Flächen spielen eine wichtige Rolle in Naturschutzprojekten. Wenn dabei Nutzungsänderungen vorgesehen sind, kommt es häufig zu Konflikten zwischen den beteiligten Parteien. Dieser Leitfaden hilft Ihnen, solche Prozesse geschickt zu managen, schwierige Fragen zu erkennen und knifflige Situationen zu lösen.

U. Breitschuh/I. Feige: Projektmanagement im Naturschutz. Landwirtschafts-Verlag, Münster 2003, ISBN 3-784338-38-0, 12,- €

Vom Umgang mit Zeit

Wie finden Sie die Balance zwischen den beruflichen und ehrenamtlichen Anforderungen sowie privaten Bedürfnissen und Wünschen? Lothar W. Seiwert rät, sich über die eigenen Ziele klar zu werden und Strategien zu entwickeln, wie sich diese erreichen lassen. Dafür gibt er zahlreiche Tipps und zeigt Wege auf, wie es gelingt, auch im hektischsten Alltag die Ruhe zu bewahren.

L. Seiwert/A. McGee-Cooper: Wenn du es eilig hast, gehe langsam. Das neue Zeitmanagement in einer beschleunigten Welt. Campus Verlag, 8. Aufl., Frankfurt/Main 2003, ISBN 3-593-37223-1, 25,50 €, Paperback 14,90 €

Vorschau

Woher Sie Geld für Ihre Ideen bekommen

Es ist immer dasselbe: Die Idee ist gut, das Team hoch motiviert – aber das Geld fehlt! Damit Ihr Projekt nicht am schnöden Mammon scheitert, sollten Sie wissen, welche Finanzquellen es gibt. Und – das sind eine ganze Menge. Einige davon können Sie besonders gut auf der lokalen Ebene erschließen. Welche, verrät Ihnen die nächste Ausgabe von aktiv.um (N° 5, April 2004).

aktiv.um wurde initiiert durch den Fachbeirat Fundraising des Bundesumweltministeriums und wird herausgegeben von:

oekom e.V.

Verein für ökologische Kommunikation e.V.

In Kooperation mit:



Dieses Projekt wird finanziell gefördert von:



Finanzierung der Teilaufgabe für Niedersachsen:



Die Förderer übernehmen keine Gewähr für die Richtigkeit, die Genauigkeit und die Vollständigkeit der Angaben sowie für die Beachtung privater Rechte Dritter. Die geäußerten Ansichten und Meinungen müssen nicht mit denen der Förderer übereinstimmen.

Impressum

aktiv.um N° 4, März 2004
ISSN 1612-8370
Herausgeber: oekom e.V.
Verlag: ökom GmbH,
Gesellschaft für ökologische Kommunikation,
Waltherstraße 29, D-80337 München,
Fon ++49/(0)89/544184-0, Fax -49,
E-Mail steigenberger@oekom.de,
www.oekom.de, www.aktivum-online.de
Redaktion: Markus Steigenberger,
Heidi Tiefenthaler (verantwortlich)
Konzeptionelle Mitarbeit: Rasmus Grobe,
Imke Kreusel
Mitarbeit: Marc Engelhardt (me)
Erscheinungsweise: monatlich
aktiv.um ist gegen Versandkosten erhältlich.
Bezug: E-Mail steigenberger@oekom.de
Gestaltung: Gorbach, Büro für Gestaltung
und Realisierung, Gauting-Buchendorf
Grafik/DTP: Heike Tiller, München
Druck: Ulenspiegel-Druck, Besengäß 4,
82346 Andechs