Arbeitsmethodik

**Inhalt**

[1 Einleitung 2](#_Toc367608814)

[2 Arbeitsmethodik 2](#_Toc367608815)

[2.1 Zeitmanagement 2](#_Toc367608816)

[2.2 Verarbeitung von Inputs 3](#_Toc367608817)

[2.3 Leistungskurve 4](#_Toc367608818)

[3 Kommunikationstechnik 4](#_Toc367608819)

[3.1 Kommunikationstechnik 5](#_Toc367608820)

[3.2 Regeln fürs Telefon 5](#_Toc367608821)

[3.3 Die Erstellung von Schriftstücken 6](#_Toc367608822)

[4 Terminplanung 6](#_Toc367608823)

[4.1 Terminplanung 6](#_Toc367608824)

[4.2 Einsatz der Sekretärin 6](#_Toc367608825)

[5 Ablage 7](#_Toc367608826)

[5.1 Ablage 7](#_Toc367608827)

[5.2 Methoden 7](#_Toc367608828)

[5.3 Pinnwand 8](#_Toc367608829)

[5.4 E-Archiv 8](#_Toc367608830)

[6 Sieben Regeln zum optimalen Zeitmanagement 9](#_Toc367608831)

[7 Was ist eine Checkliste? 10](#_Toc367608832)

[7.1 Checkliste: Leistungspotenzial 11](#_Toc367608833)

[7.2 Checkliste: Welches E-Archiv 11](#_Toc367608834)

[7.3 Checkliste: Ablage Optimieren 13](#_Toc367608835)

[7.4 Checkliste: Arbeitsplatz optimieren 13](#_Toc367608836)

[Abbildungsverzeichnis 14](#_Toc367608837)

[Stichwortverzeichnis 14](#_Toc367608838)

# Einleitung

Persönliche und sachliche Voraussetzungen zum optimalen Arbeiten

* + Persönlicher Arbeitsstil
  + Individueller Umgang mit der Zeit (Zeitplanung)  
    *Tipps finden Sie im Kapitel* ***1. Welche Art und Anzahl*** von Dokumenten müssen in welchem Zeitrahmen erfasst und gespeichert werden (erfassen, kontrollieren, indexieren, weiterleiten, archivieren und so weiter)?

2. Wie soll die Indexierung erfolgen?

3. Welche Bildschirmdarstellungen sollen möglich sein (zum Beispiel die Schnellanzeige von Dokumenten bei grossen Trefferlisten – ähnlich wie in Word)?

4. Welche Informationen sollen ausgedruckt werden?

5. Welche Benutzerregelungen müssen festgelegt werden (Vertraulichkeit, Wer darf was?)?

6. Sollen Faxe und E-Mails direkt aus dem System gesendet und empfangen werden?

7. In welche IT-Umgebung muss das System passen, wie sieht also Ihre derzeitige und die geplante EDV-Architektur aus, welches Netzwerk verwenden Sie und so weiter?

8. Wollen Sie Workflow-Funktionen integrieren?

9. Ist eine Teststellung erwünscht und, wenn ja, in welchem Umfang?

10. Welche Kosten dürfen nicht überschritten werden?

* + Sieben Regeln zum optimalen Zeitmanagement
  + Persönliche Arbeitsmethodik (z. B. Checklisten siehe Seite 9)
  + Systematische Kontrolle im Arbeitsbereich
  + Gestaltung des eigenen Arbeitsplatzes (Zweckmässigkeit, Ergonomie)
  + Technische Hilfen erkennen

# Arbeitsmethodik

Wussten Sie, dass Ihre *eigene Produktivität um 30%* steigen kann, wenn Sie geordnet und Ihrer Leistungskurve angepasst arbeiten? Wussten Sie, dass 20% der Zeit durch Suchen der Unterlagen, Rückfragen und durch endlose Besprechungen verloren geht?

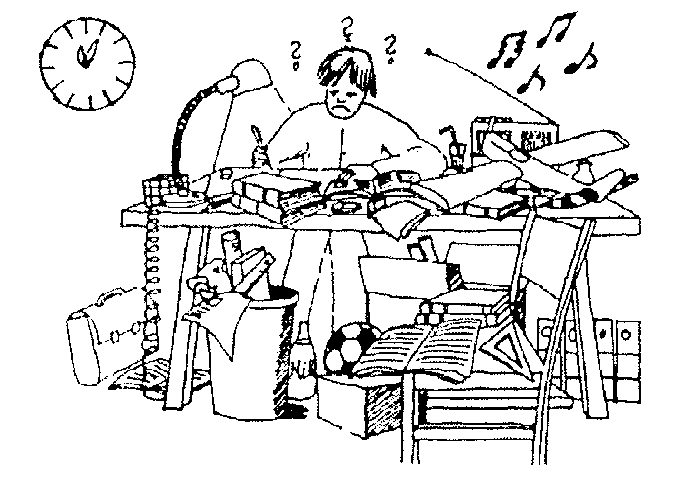
Volle Schreibtische, Terminhäufungen, telefonische Unterbrechungen, MitarbeiterInnen und, die unangemeldet vorbei kommen, etc. führen oft zu Überlastung und Stress.

Abbildung 1: Voller Schreibtisch

Rationeller und zielbewusster Umgang mit den Aufgaben ist gefordert, um zufrieden und gesund zu bleiben.

Jeder, der im Erwerbsleben steht und seine knappe Zeit und Energie möglichst wirkungsvoll nutzen will, braucht erfolgreiche Methoden, um Beruf und Fortkommen langfristig zu sichern.

Die persönliche Arbeitsmethodik ist eines der wichtigsten, wenn nicht überhaupt das wichtigste Werkzeug zum Optimieren des Arbeitsprozesses.

Niemand kann hoffen, ohne ein Minimum an *Arbeitsmethodik* auf Dauer Erfolg zu haben, Resultate zu erzielen und Karriere zu machen. Bei aller Bedeutung, die man einer guten fachlichen Ausbildung beimessen muss, ausreichender Intelligenz, Erfahrung und sonstigen so häufig geforderten Eigenschaften, Fähigkeiten und Talenten - ohne Arbeitsmethodik ist alles wertlos.

## Zeitmanagement

Ein gewöhnliches Jahr hat 8760 Stunden. Jeder braucht täglich etwa acht Stunden Schlaf. Es bleiben somit rund 5800 Stunden, die man wirklich zur Verfügung hat. Der Weg zur Wirksamkeit beginnt nun mit der Frage: Wie will ich meine 5800 Stunden pro Jahr nutzen? Jeder muss seine Antwort selbst geben - aber er muss sie geben. Sonst managt er nicht, sondern wird gemanagt; sonst kann er nicht wirksam sein, sondern lässt sich treiben und driftet durchs Leben.  
  
Das Zauberwort heisst hier also konsequentes *Zeitmanagement*.

Diese wichtige Thematik wurde bereits im Rahmen des *Kapitel „Lern- und Arbeitsmethodik“* ausführlich behandelt. Insofern soll an dieser Stelle nicht näher darauf eingegangen werden.

[MindMap](http://www.mindjet.de) zum erfolgreichen Selbstmanagement

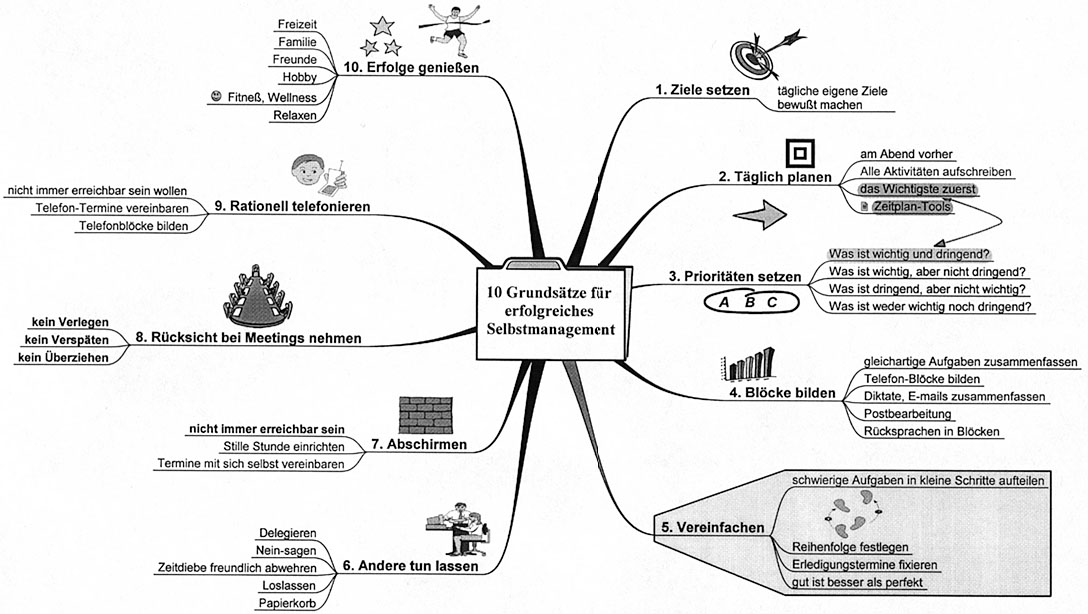


Abbildung 2: Selbstmanagement

## Verarbeitung von Inputs

Der Strom der Dinge, die auf den Schreibtisch - oder heute auch in seinen Computer - kommen, reisst nie ab. Jede Führungskraft braucht eine Methode, um mit dieser Informationsflut fertig zu werden. Manche Führungskräfte schaffen es, immer einen aufgeräumten Schreibtisch zu haben. Andere - die Mehrheit - hat ein mehr oder weniger grosses Chaos. Viele haben nicht nur überfüllte Schreibtische, sondern jede im Büro befindliche ebene Fläche ist überfüllt; für nicht wenige gehört dazu auch der Fussboden.   
  
Das kann's nicht sein. Selbstverständlich gibt es keine primitive Korrelation nach dem Motto: Aufgeräumter Schreibtisch = Wirksamkeit.

Es gibt Leute, deren Umgebung sehr geordnet ist und die trotzdem nie etwas bewegen; und es gibt andererseits solche, die trotz ihres Chaos sehr wirksam sind. Wie dem auch sei, in irgendeiner Weise muss man den stündlichen, täglichen, wöchentlichen Input abarbeiten.

Sehr hilfreich ist dabei eine gute Sekretärin; aber nicht jeder hat eine Sekretärin - schon gar nicht eine gute.

Jedes Inputverarbeitungssystem beginnt mit ein paar einfachen Fragen:

* Was muss ich selbst erledigen?
* Was muss oder will ich erledigen lassen?
* Was muss sofort erledigt werden?
* Was hat oder braucht Zeit, wird also später erledigt?

In diesen Fragen, oder besser, in den Antworten die man gibt, steckt die Kunst des Delegierens und der Unterscheidung von Wichtigkeit und Dringlichkeit. Versuchen Sie also, Prioritäten zu setzten!



Abbildung 3: Eisenhower-Prinzip

## Leistungskurve

Wir Menschen sind nicht immer zu Höchstleistungen fähig. Denn die physiologische Leistungsbereitschaft des Körpers schwankt im Tagesablauf beträchtlich. Dies sollte man bei seiner täglichen Planung mitberücksichtigen. Die erste Leistungsspitze tritt gegen 9 Uhr, ein Leistungstief stellt sich nachmittags um ca. 15 Uhr ein. Anschliessend folgt eine erneute Leistungszunahme bis etwa 21 Uhr.

Die Nahrungszufuhr steht in engem Zusammenhang mit der Leistungsbereitschaft und sollte deshalb dem Tagesrhythmus angepasst sein. Auch der Schlaf trägt zur Regeneration der Leistungsfähigkeit bei.

Leistungsfähigkeit im Tagesablauf:

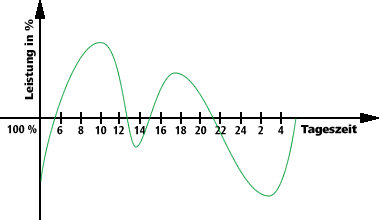


Abbildung 4: Leistungsfähigkeit im Tagesverlauf

# Kommunikationstechnik

## 

## Kommunikationstechnik

Das Telefon wird, trotz all der anderen elektronischen Neuerungen, noch lange für die meisten Führungskräfte wichtig bleiben. Die meisten Leute telefonieren spontan, dann wenn es ihnen gerade in den Sinn kommt, oder wenn sie durch einen äusseren Anlass auf die Idee gebracht werden - impulsiv und reflexhaft.

Obwohl jeder seine eigene Einstellung zu den arbeitsmethodischen Basisfeldern und somit auch zum Umgang mit dem Telefon suchen und finden muss, - spontanes und reflexhaftes Telefonieren ist im Regelfall keine gute Arbeitsmethode.  
  
Nicht nur beim aktiven Telefonieren sind die Leute spontan und reflexhaft. Umgekehrt lassen sie sich - insbesondere durch das Handy [[1]](#footnote-1)- auch jederzeit anrufen, unabhängig davon, womit sie im Augenblick gerade beschäftigt sind.

Schon die Beachtung von drei sehr einfachen Regeln führt meistens zu starken Veränderungen und Verbesserungen der Arbeitsweise:

## Regeln fürs Telefon

Erstens sollte man, bevor man zum Telefon greift, fragen, ob nicht andere Kommunikationsmittel den angestrebten Zweck besser zu erreichen erlauben.

Beispiel: Wenn es um Kurzmitteilungen oder kurze Informationen geht, gerade wenn man sich mitten in einem bestehenden Projekt befindet, also alle Beteiligten wissen, worum es geht, bietet es sich an, mittels Emails zu kommunizieren. Die Vorteile liegen klar auf der Hand: Man kommt nicht in Versuchung, sich „festzuquatschen“ und ist nicht darauf angewiesen, dass der Gesprächspartner auch an seinem Platz ist. Auch das zeitraubende Nachtelefonieren entfällt.

Zweitens, wenn das Telefon wirklich das beste Mittel ist, dann müssen Telefonate vorbereitet sein, sonst arten sie leicht in zeitraubende Plaudereien aus.

Tipp: Arbeiten Sie zur besseren Vorbereitung und effektiveren Gesprächsführung unbedingt mit sogenannten Telefon-Notizen. Die meisten Unternehmen setzten sie bereits ein. Dies kann im einfachsten Fall ein DIN-A4-Word-Dokument[[2]](#footnote-2) sein. Folgende Bestandteile sollte die Telefon-Notiz enthalten:

* Mit wem habe ich gesprochen? (Unternehmen / Position / Gesprächspartner)
* Wann habe ich mit dem Gesprächspartner gesprochen? (Datum / Uhrzeit)
* Um welches Projekt handelt es sich dabei?
* Welches sind konkrete Ziele des Gesprächs? (z. B. Welche Fragen stelle ich)
* Lassen Sie auch ausreichend Platz für Ihre Notizen

Drittens sollte man die Telefonate, die man aktiv führt, nicht über den ganzen Tag verteilen, sondern – wenn immer möglich – zu zeitlichen Blöcken zusammenfassen.

So sehr wohl das Telefon seinen Stellenwert behalten und vielleicht sogar noch ausbauen wird, es hat die Nachteile, dass es zu Mangel an Präzision und zu Weitschweifigkeit verleitet.

Diese Nachteile lassen sich durch E-Mail, Fax und Brief fast völlig eliminieren. Selbst Langtelefonierer fassen sich schriftlich fast immer kurz und meistens präziser als mündlich.

## Die Erstellung von Schriftstücken

Führungskräfte müssen nicht nur ziemlich viel lesen, sie müssen auch viel schreiben. Man muss sich daher überlegen, wie man sich zu Diktiergerät und Textverarbeitung stellen will.

Es gibt noch viel zu viele, die ihre Schriftstücke mühsam von Hand verfassen, ihre meist unleserlichen Handschriften den Sekretärinnen zum Abtippen geben und dann erst nach mehrmaligen Korrekturdurchläufen endlich etwas Brauchbares vorliegen haben. Diese Steinzeitmethode lässt sich aufgrund der technischen Fortschritte nur noch in wenigen Fällen rechtfertigen.

Die solide Beherrschung des Diktiergerätes ist das Minimum dessen, was man sich zulegen muss. Das Diktiergerät vervielfacht die Produktivität und es macht unabhängig von der physischen Anwesenheit im Büro. Das einzige, was viele daran hindert, das Diktiergerät zu benutzen, ist der Umstand, dass man etwas Übung braucht und das Diktieren komplizierter Texte vorbereiten muss.

# 

# Terminplanung

## 

## Terminplanung

Jede Führungskraft ist gut beraten, sich ein perfektes System für die Einhaltung von Terminen und die Erledigung von Aufgaben einzurichten.

Wie er das macht – oder, falls er eine Sekretärin hat, machen lässt – ist zweitrangig.

Es kann keinen Zweifel daran geben, dass einer der schnellsten und vor allem sichersten Wege Respekt, Glaubwürdigkeit und Wirksamkeit einzubüssen, Schlampigkeit im Umgang mit Terminen und Aufgaben ist.

Man muss guten Gewissens sagen können: Bei mir wird nichts vergessen.

Es gibt die unterschiedlichen Techniken, um seine Terminplanung im Griff zu halten. Von einem einfachen Kalender bis hin zu elektronischen „Helferlein“ in Form von PDA's [[3]](#footnote-3)oder gängiger Software.

## Einsatz der Sekretärin

Das Tätigkeitsprofil der sogenannten Sekretärin hat sich massiv verändert. Sie erledigt heute zwar auch noch Schreibarbeit, besorgt die Ablage und bewirtet Gäste, aber das ist nicht das Wesentliche. Sie managt erstens den Manager. Zweitens, richtig - nämlich als Assistentin - eingesetzt, vervielfacht sie die Leistung des Managers, seine Reichweite und seine Wirkung. Allerdings muss man lernen, die Sekretärin richtig einzusetzen. Viel zu viele Führungskräfte kümmern sich darum so gut wie gar nicht. Sie setzen einfach voraus, dass man das kann. Das ist oftmals ein schwerer Fehler. Die meisten Manager lassen so erhebliches Sekretariatspotential brachliegen - völlig unverständlich, wenn man an die möglichen Nutzeneffekte denkt.

# 

# Ablage

## Ablage

Ein wesentliches Problem ist für sehr viele und vor allem für eine sehr stark wachsende Zahl von Führungskräften die Frage, wie sie die grosse Vielfalt verschiedenartiger Themen, mit denen sie sich zwangsläufig befassen müssen, vernünftig organisieren.

Vordergründig hat das etwas mit der Ablage zu tun. Die Kunst ist jedoch nicht etwas abzulegen, sondern es wiederzufinden, und zwar genau dann, wenn man es braucht - oft Jahre, nachdem man es abgelegt hat - und genau in dem Zusammenhang, in dem man es dann braucht - der meistens ein völlig anderer ist als zum Zeitpunkt der Ablage.

In diesem Zusammenhang wird reflexartig viel zu schnell auf die Möglichkeit der modernen Elektronik verwiesen. Die Elektronik löst jedoch nicht den wesentlichen Teil des Problems, nämlich die Definition von Kontexten. Das muss man - auch mit Elektronik - noch immer selbst tun.

## Methoden

***Nie mehr überquellende Ablagen: 7 erfolgsversprechende Methoden für Ihren Alltag***  
Stetig anschwellende und überquellende Ordner und Mappen sind ein Dauerproblem an vielen Büroarbeitsplätzen. Ihre Ablage bekommen Sie aber in den Griff, wenn Sie die folgenden sieben Methoden konsequent anwenden.

Arbeiten Sie konsequent mit einem Wegwerfdatum:

Kennzeichnen Sie Mappen oder Ordner, die zu einem bestimmten Zeitpunkt ihren Nutzen verlieren. Zum Beispiel: zeitraumbezogene Planungen und Kalkulationen sind "Altpapier 31.12.03" oder "Archiv 31.12.03". Zusätzlich können Sie eine entsprechende Notiz in die Wiedervorlage geben.

Organisieren Sie einen Tauschhandel:  
Für jede neue Information, die in die Mappe hineinkommt, werfen Sie eine ältere heraus.

Nutzen Sie die 3er-Regel:  
Jedesmal, wenn Sie in einem stetig wachsenden Informationsordner etwas suchen, werfen Sie drei darin enthaltene Informationen weg.

Arbeiten Sie mit der Wartetaktik:  
Erst wenn nichts mehr ins pralle Ablagebehältnis hineingeht, schreiten Sie zur Tat; dann aber unverzüglich. Ihr Ziel: minus 50 Prozent.

Mit der Zwischendurch-Strategie Platz schaffen:  
Wann immer Ihr Termin- und Aufgabenkalender für den Folgetag nicht zu voll ist, legen Sie sich abends 1 bis 3 Mappen/Ordner auf den Schreibtisch. Am nächsten Tag schauen Sie diese "nebenbei" durch, zum Beispiel beim Pausenkaffee, bei Wartezeiten oder ähnlichem.

Im Notfall hilft der Komposthaufen:  
Wenn Sie Informationsordner längere Zeit nicht angeschaut haben, können Sie davon ausgehen, dass Sie die darin enthaltenen Informationen nicht mehr brauchen. Wenn Sie aber deren Platz brauchen: Ordner oder besser deren Inhalt einfach unbesehen wegwerfen. Sie werden die Informationen nie vermissen.

Halten Sie Ihre Ablage in einem guten Zustand:  
Wenn Sie einen Ordner oder eine Mappe schon mal zur Hand haben, führen Sie Reparaturen (Risse, defekte Reiter) gleich mit aus. Auch Neubeschriftungen oder Farbmarkierungen können Sie bei dieser Gelegenheit gleich mit vornehmen. So bleibt die Ablage immer in einem guten Zustand.

## Pinnwand

Zu einer ordentlichen Ablage gehört auch eine übersichtliche Pinnwand  
Diese Informationen gehören nicht an die Pinnwand:

Erinnerungen an Termine aller Art gehören ausnahmslos in Ihren Terminkalender oder die Wiedervorlage.

Offene Rechnungen gehören in eine spezielle Mappe oder einen eigenen Ordner. Gegebenenfalls Wiedervorlage, wenn Sie die Rechnung zu einem bestimmten Zeitpunkt bezahlen möchten.

Aufgabenlisten gehören in Ihr Zeitplanbuch. Wenn Sie nur mit einem Terminkalender arbeiten: Eigene Mappe für die Aufgabenlisten anlegen.

Visitenkarten und Adressen sind sofort in die Rollkartei, das Zeitplanbuch, das Adressbuch oder Ihre Datenbank zu übernehmen. Nehmen Sie sich an einem Tag pro Woche 10 Minuten Zeit, um diese Infos auszuwerten und zu aktualisieren.

Warenbestellungen, Rückrufe und Erinnerungen aller Art am besten sofort im Zeitplanbuch terminieren.

Sehr nützlich dagegen ist eine Pinnwand für folgende Informationen:

* + Taxiruf
  + Pizzabringdienste, Essensplan
  + projektbezogene Zeitplanübersichten
  + Fahrpläne
  + Aktenplan
  + nicht vertrauliche Statistiken

## E-Archiv

Bevor Sie sich für die Ablage Ihrer Unterlagen in einem elektronischen Archiv entscheiden, sollten Sie sich zunächst überlegen, welches E-Archiv für Ihre Bedürfnisse geeignet ist.

#### Zielformulierung

Nach der Auswertung der Informationen über den Ist-Zustand können Sie Ihre Zielvorstellung konkretisieren. Beschreiben Sie in Ihrer Zielformulierung folgende Aspekte:

1. Welche Stufen wollen Sie sofort – oder schrittweise – erreichen:

nur elektronische Archivierung

Workflow?

Was versteht man unter Workflow? Beschreibung eines arbeitsteiligen, meist wiederkehrenden Geschäftsprozesses. Durch den Workflow werden die Aufgaben, Verarbeitungseinheiten sowie deren Beziehungsgeflecht innerhalb des Prozesses (z. B. Arbeitsablauf und Datenfluss) festgelegt.

2. Für welche Dokumente und welchen Nutzerkreis?

3. In welchem Zeitraum wollen Sie das erreichen?

4. Welchen Nutzen versprechen Sie sich davon, und zwar quantitativ und qualitativ?

#### Anforderungsprofil

Schliesslich sind noch 10 entscheidende Fragen für das Anforderungsprofil zu beantworten:

1. Welche Art und Anzahl von Dokumenten müssen in welchem Zeitrahmen erfasst und gespeichert werden (erfassen, kontrollieren, indexieren, weiterleiten, archivieren und so weiter)?

2. Wie soll die Indexierung erfolgen?

3. Welche Bildschirmdarstellungen sollen möglich sein (zum Beispiel die Schnellanzeige von Dokumenten bei grossen Trefferlisten – ähnlich wie in Word)?

4. Welche Informationen sollen ausgedruckt werden?

5. Welche Benutzerregelungen müssen festgelegt werden (Vertraulichkeit, Wer darf was?)?

6. Sollen Faxe und E-Mails direkt aus dem System gesendet und empfangen werden?

7. In welche IT-Umgebung muss das System passen, wie sieht also Ihre derzeitige und die geplante EDV-Architektur aus, welches Netzwerk verwenden Sie und so weiter?

8. Wollen Sie Workflow-Funktionen integrieren?

9. Ist eine Teststellung erwünscht und, wenn ja, in welchem Umfang?

10. Welche Kosten dürfen nicht überschritten werden?

# Sieben Regeln zum optimalen Zeitmanagement

Das zeitsparendste Wort ist das „NEIN“ – benutzen Sie es oft und konsequent

1. Das 50 %-Gesetz:

Verplanen Sie grundsätzlich nur maximal 50 % eines Tages. Tun Sie es nicht, kann schon ein unvorhergesehenes Ereignis Ihren gesamten Tageszeitplan durcheinander wirbeln. Beachten Sie: Die 50 %-Regel gilt auch für Ihre Wochen- und Monatspläne.

2. In Ruhe planen mit System:

Machen Sie am Ende jedes Arbeitstages einen schriftlichen Plan für den nächsten Tag. Nehmen Sie sich unbedingt die Zeit dafür. Das ist auch der richtige Moment, um den gerade auslaufenden Arbeitstag zu bewerten.

Praxistipp:

Fragen Sie sich, ob der Tag im Sinne Ihrer Ziele verlaufen ist. Schreiben Sie auf, was Sie erledigen wollen und welche Termine Sie am nächsten Tag haben. Der häufigste Fehler der hier gemacht wird: Es werden zu viele Aufgaben aufgeschrieben.

3. Der ständige Kampf zwischen „wichtig” und „dringlich”:

Definieren Sie Ihre A-Aufgaben. Ohne klare Prioritäten arbeiten Sie ziellos. A-Aufgaben sind all die Aufgaben, die Sie in Ihrem Job weiterbringen. Idealerweise sind die A-Aufgaben auch Ihre Lieblingsaufgaben. Ihre B-Aufgaben sind weniger wichtig und kommen erst nach Erledigung der A-Aufgaben dran. Aufgaben, die Sie weder in A noch in B unterbringen können, besitzen die Priorität C und wandern am besten gleich in den Papierkorb.

Beachten Sie:

Machen Sie sich ausführlich Gedanken über die Kriterien „wichtig“ und „dringend“. Nicht alle Aufgaben, die dringend sind, sind auch gleichzeitig wichtig.

4. Das Schönste zuerst:

Beginnen Sie immer mit einer A-Arbeit, die Ihnen besonders viel Spass macht. So starten Sie stets mit einem Erfolgserlebnis und positiven Gefühlen in den Arbeitstag.

5. Selbstschutz ist richtig und wichtig:

Lernen Sie, freundlich und bestimmt „Nein“ zu sagen. Dies gilt besonders für Aufgaben, die nicht in Ihren Zuständigkeitsbereich fallen. Lassen Sie sich nicht von anderen aus der Firma – egal von wem – als „Aufgabenabladestelle“ missbrauchen. Sie sitzen sonst noch am Schreibtisch, während viele andere schon weg sind. Wer nicht nein sagen kann, „ertrinkt“ in Arbeit und hat oft zusätzlich Aufgaben auf dem Tisch liegen, die nicht sehr spannend sind. Viele Menschen müssen lernen, auch gegenüber sich selbst „Nein“ zu sagen.

6. Delegieren Sie:

Führungskräfte dürfen nicht alles selbst machen. Achten Sie aber darauf, was Sie an wen delegieren. Vergessen Sie dabei nie, nicht nur die Arbeit, sondern auch die Entscheidungsfreiheit zum Lösen der Aufgabe mitzudelegieren.

*7. Systematische Kontrolle*Durch permanente Kontrolle der Arbeitsabläufe und deren Ergebnisse stellen Sie die geplante Leistung und damit Ihren Erfolg sicher.

# Was ist eine Checkliste?

Die Routinisierung von Abläufen

Eine Checkliste ist ein Instrument zur systematischen Gestaltung von wiederkehrenden Entscheidungsprozessen. Alle entscheidungsrelevanten Faktoren werden übersichtlich in Listen zusammengestellt. In ähnlich gelagerten Entscheidungssituationen werden diese Checklisten wiederum als Hilfsmittel herangezogen und dabei ergänzt und korrigiert. Durch Kumulation von Erfahrungen sollen Prüflisten entstehen, die alle für die Entscheidungssituation wesentlichen Faktoren enthalten. Somit hat eine Checkliste im wesentlichen folgende Funktionen:

* + Hilfsmittel zur Routinierung von Arbeitsabläufen
  + Kontrollfunktion
  + Steigerung der Produktivität
  + Vermeidung von Vergesslichkeit

Routine und damit Effizienz und Produktivität ist dort kein Problem, wo etwas sehr oft, also stündlich, täglich, wöchentlich zu tun ist. Dort stellt sich Routine von selbst ein. Problematisch wird die Sache dann, wenn etwas zwar immer wieder, aber nur in grösseren Zeitabständen zu tun ist.

Das wichtigste Instrument, um Dinge dieser Art unter Kontrolle zu bringen, ist die Checkliste; sie ist eine äusserst wertvolle Hilfe für genau diesen Zweck. Jede Führungskraft muss sich überlegen, wo und wie er Checklisten einsetzt. Sie werden ihm helfen, auch in den hier geschilderten Situationen Herr der Lage zu bleiben und diese Abläufe souverän und meistens stressfrei zu managen.

## Checkliste: Leistungspotenzial

Setze ich mir bei jeder Arbeit konkrete, überschaubare und realistische Ziele?

Setze ich mir bei jeder Arbeit zeitliche Grenzen? (Bis wann fertig? Wieviel Zeit verwende ich darauf?)

Wenn ich am Morgen an den Arbeitsplatz komme, weiss ich dann, mit welchen drei Kurzarbeiten ich meinen Tag starte?

Überlege ich, wie ich den Tag einteile? Halte ich mich an den Tagesplan?

Bevor ich eine Arbeit unterbreche, überlege ich mir, ob die neue Arbeit wirklich noch wichtiger ist?

Arbeite ich in Blöcken (30 bis 90 Min.)?

Gewichte ich meine Arbeit nach "Wichtigkeit" und "Dringlichkeit"?

Halte ich mich an meine Prioritäten?

Halte ich die mir gesetzten Termine ein? Bin ich pünktlich?

Bespreche ich mit Mitarbeitern, die mich belasten, konkrete Massnahmen zur Verbesserung?

## Checkliste: Welches E-Archiv

Zunächst sollten Sie feststellen, welches System für Sie geeignet ist:

1. Wie viele Papierdokumente sind vorhanden
   * in den Büros
   * in sekundären Registraturstufen wie Archiven oder Ähnlichem
2. Wie gross ist der jährliche Zuwachs an Dokumenten?
3. Wie hoch sind die
   * Raumkosten für die Papierablage
   * Investitionskosten (Abschreibungen für Registraturmöbel)
   * Materialkosten (Schriftgutbehälter)?
4. Wie gross ist der Kostenzuwachs pro Jahr?
5. Wer benötigt welche Dokumententypen wann und wie oft?
6. Wie schnell muss der Zugriff mindestens möglich sein?
7. Wie viele Dokumente
   * werden in einem bestimmten Zeitraum (zum Beispiel täglich) selbst erzeugt und verarbeitet und in welchen Anwendungen
   * kommen auf elektronischem Wege von aussen herein
   * kommen als Papierdokument herein?
8. Wie viel Zeit benötigen die Mitarbeiter für
   * die Bearbeitung
   * die Ablage
   * den Zugriff
   * die Verwaltung
   * von Papier- beziehungsweise elektronischen Dokumenten?
9. Wie hoch sind die Personalkosten für Ablage, Zugriff und Verwaltung von Papier- und elektronischen Dokumenten?
10. Wie lange müssen welche Informationen aufbewahrt/gespeichert werden
    * aus gesetzlichen Gründen
    * aus firmeninternen Gründen?
11. Welche Papierdokumente beziehungsweise Dokumententypen kommen für die elektronische Erfassung (Scannen) in Frage?
    * Welche Formate?
    * Welche Qualität (dünne Seiten, Heftklammer, Stempel und Ähnliches)?
    * Was soll mit OCR (Optical character recognition) erkannt werden?
    * Welche Auflösung ist bei der Erfassung sowie bei der Darstellung digital oder als Hardcopy notwendig?
12. Wo gibt es Schwachstellen in Form von
    * vermeidbaren Wartezeiten
    * Mehrfachablagen
    * Mehrfacharbeit
    * Informationsmangel (zu späte, nicht vollständige oder gar keine Informationen)?

## Checkliste: Ablage Optimieren

***Zehn Grundsätze für eine erfolgreiche Ablage-Verwaltung***

Der unbearbeitete Papierstapel wird immer höher, die ungelesenen Prospekte häufen sich und die wichtigen Unterlagen scheinen ständig verschwunden zu sein. Erleichtern Sie sich und anderen das Auffinden von Unterlagen und Dokumenten. Eine systematische Ablage-Verwaltung kann Ihnen dabei helfen.

1. Erledigen Sie Ihre Ablage-Arbeit mit der richtigen Einstellung! Bedenken Sie, dass Sie selbst mit einem guten System Zeit sparen!
2. Machen Sie sich klar, dass die Ablage als Kern der Informationsverwaltung von entscheidender Wichtigkeit für jedes Unternehmen ist.
3. Schaffen Sie sich durch strukturierte Arbeitsplatzorganisation täglich genug Zeit für die Ablage! Lassen Sie nicht zu, dass Sie die Ablage vernachlässigen müssen!
4. Selektieren Sie alle eingehenden Schriftstücke täglich möglichst schnell nach Erhalt!
5. Reduzieren Sie Ihre selbstproduzierte Schriftmenge! Nutzen Sie möglichst oft Telefon, E-Mail, persönliche Gespräch, kurze handschriftliche Notizen! So reduzieren Sie Ihren Schriftverkehr deutlich.
6. Steuern und kontrollieren Sie den Informationsfluss in Ihrem Büro mit Hilfe eines detaillierten Aktenfluss-Schemas! Jeder, der Zugang zu den Akten hat, sollte das Schema kennen und selbst entsprechend einsortieren.
7. Sorgen Sie für die regelmässige Verlagerung von Unterlagen in die jeweils nächste Ablage-Stufe! Setzen Sie feste Termine für die Verlagerungen in Ihren Kontrolltermin-Plan, und halten Sie sie ein!
8. Beachten Sie die gesetzlichen und internen Aufbewahrungsfristen. Prüfen Sie damit regelmässig, was Sie vernichten dürfen – und schaffen Sie gleich Platz!
9. Achten Sei darauf, dass Ihr Ordnungs- und Ablage-System so klar, übersichtlich und ordentlich ist, dass bei Ihrer Abwesenheit auch Ihr Chef, Ihre Vertretung und Ihre Kolleg(in)en jederzeit damit zurechtkommen können!
10. Gestalten Sie eine unübersichtlich gewordene Ablage mit Hilfe eines geeigneten Ordnungssystems mit detaillierten Ordnungsbegriffen wieder übersichtlich!

Erleichtern Sie sich und anderen das Auffinden und Zuordnen von Unterlagen mit

* einem klar strukturierten Aktenplan,
* einer zusätzlichen alphabetischen Übersicht aller Ordnungsbegriffe,
* und einem zusätzlichen ausführlichen Suchwortregister!

## Checkliste: Arbeitsplatz optimieren

Mit dieser Checkliste bringen Sie mehr Ordnung auf Ihren Schreibtisch. Mit mehr Übersicht (keine Suche mehr nach verlegten Akten) haben Sie häufig gebrauchte Hilfsmittel schnell zur Hand. Folge: Durch eine bessere Übersicht haben Sie mehr Zeit für andere Aufgaben.

Die richtige Reichweite:

* Je häufiger der Zugriff, umso näher der Standort.
* Je seltener der Zugriff, um so entfernter die Aufbewahrung

Schubladen effizient nutzen:

* Entrümpeln Sie Schreibtischschubladen mindestens zweimal jährlich.
* Entfernen Sie, was Sie nicht mindestens einmal wöchentlich in die Hand nehmen.
* Legen Sie stattdessen hinein, was Sie mindestens einmal wöchentlich zur Hand nehmen und was sich bisher an einem entfernteren Platz befand.
* Platzieren Sie Hilfsmittel, die Sie mehrmals täglich zur Hand nehmen (Büroklammern, Marker), ausserhalb der Schublade in direkter Reichweite.

Schreibtischoberfläche effizient nutzen:

* Entfernen Sie, was Sie nicht täglich benötigen.
* Reservieren Sie einen festen Platz für Ihre To-do-Liste.
* Benutzen Sie für Stifte, Brieföffner und Schere senkrechte Behälter, damit Sie sie nicht aus einer waagerechten Ablage herauskramen müssen.
* Belassen Sie nur tagesaktuelle Vorgänge auf Ihrem Schreibtisch.
* Legen Sie gelesene Post nicht wahllos aufeinander, sondern bilden Sie sofort drei Stapel: Ablage, Bearbeiten, Papierkorb.
* Setzen Sie sich das Ziel, Ihren Arbeitsplatz am Abend mit leeren Ein- und Ausgangskörben zu verlassen.
* Platzieren Sie Ihren PC nicht auf, sondern neben oder unter dem Schreibtisch.
* Wenn Sie Ihren PC nicht ständig benutzen: Verwenden Sie drahtlose Maus und Tastatur; diese können Sie zwischendurch schnell beiseite schieben.

# Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Voller Schreibtisch 2

Abbildung 2: Selbstmanagement 3

Abbildung 3: Eisenhower-Prinzip 4

Abbildung 4: Leistungsfähigkeit im Tagesverlauf 4

# Stichwortverzeichnis

3er-Regel 7

aktiven Telefonieren 5

Aufgeräumter Schreibtisch 3

Checkliste 10

Delegierens 4

Diktiergerät 6

Dringlichkeit 4

E-Archiv 8

Indexierung 9

Kalender 6

Leistungsfähigkeit im Tagesablauf 4

MindMap 3

NEIN 9

Pinnwand 8

Prioritäten 4

*Produktivität* 2

Telefon-Notizen 5

Wegwerfdatum 7

Wichtigkeit 4

Workflow 9

*Zeitmanagment* 3

1. Deutscher Begriff für mobiles Telefon [↑](#footnote-ref-1)
2. Deutsche Industrie Norm, übliches Briefformat [↑](#footnote-ref-2)
3. Personal Digital Assistant, Taschencomputer [↑](#footnote-ref-3)