



# Schritte zum Lean Office

## Selbst- und Zeitmanagement -

### Das 5S des einzelnen Mitarbeiters

**Bernd Engroff**

**AWF Arbeitsgemeinschaft**

**Oktober 2014**





Lean Administration	<b>Stufe 6</b> <b>Prozessbeherrschung Prozessentwicklung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erfahrungsaustausch</li> <li>• Benchmarking, Best Practise</li> <li>• Auditierung, Stabilisierung, Disziplin</li> <li>• Schrittweise Verbesserung</li> </ul>
	<b>Stufe 5</b> <b>Flexibel und elastisch Arbeiten in Team- strukturen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• IT-Konzept</li> <li>• Mobilitätskonzept</li> <li>• Raumnutzung, Layout-Optimierung</li> <li>• Qualimatrix (Mehrfachqualifizierung) - Personalentwicklung</li> </ul>
Administrative Prozesse	<b>Stufe 4</b> <b>Nachhaltigkeit sichern durch Optimierung und Gestaltung im Team (Prozessstabilisierung)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visuelles Management</li> <li>• Kennzahlen und Zielerfüllung</li> <li>• Aufgabenanalyse</li> <li>• Selbstmanagement</li> <li>• Kunden-/Lieferantenintegration</li> <li>• Teamorganisation</li> </ul>
	<b>Stufe 3</b> <b>Prozessanalyse und Optimierung der Geschäftsprozesse</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wertstromdesign</li> <li>• Prozessmapping</li> <li>• Schnittstellenworkshops</li> <li>• Problemlösungsstory</li> <li>• Ideenmanagement / KVP</li> </ul>
Arbeitsplatz und Umfeld	<b>Stufe 2</b> <b>Verbesserung der Zusammenarbeit durch Standardisierung und Stabilisierung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Messgrößen bilden, Zielvereinbarung treffen</li> <li>• Standardisierung von EDV/manuellen Abläufen, Formularen, Ablagen, Ordern</li> <li>• Standardisierung der Regelkommunikation</li> <li>• Standardisierung Büromaterialbeschaffung (Kanban)</li> <li>• Standardisierung Verantwortlichkeiten</li> <li>• Verschwendung offen legen und beseitigen</li> </ul>
	<b>Stufe 1</b> <b>Gestaltung der Optimierungs-Basis</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 5S-Aktionen planen und durchführen</li> <li>• Verschwendungsbewusstsein erzeugen</li> <li>• Ziele und Projektbegründung</li> <li>• Prozesse und Zeiten durch Selbstaufschreibung ermitteln</li> <li>• <b>Selbst- und Zeitmanagement</b></li> </ul>



### Warum Selbst- und Zeitmanagement?

**Unordnung** und **Chaos** erschweren die Arbeit und führen zu Verschwendung z.B. in Form von unnötigen Suchzeiten.

- **Warten** auf Mitarbeiter, Anlagen, Bauteile.
- **Warten** auf Informationen oder Kollegen. Reduziert Motivation und verschwendet Zeit.
- Mitarbeiter beschwerten sich häufiger, dass **Sachen gesucht** werden.
- Schichten beschwerten sich häufiger über **Unordnung** (meist von der Vorschicht)
- Es kam in der Vergangenheit häufiger zu **Unfällen, verursacht durch Unordnung**, z.B. durch liegen gelassene Werkzeuge.
- Die Datenstruktur im Computer ist **unübersichtlich**. Großer **Suchaufwand**.
- **Es fehlt an Informationen**.
- **Zu spät in Meetings**.
- Angearbeitete **Aufgaben bleiben liegen** und geraten in Vergessenheit.
- **Verantwortlichkeiten** sind **nicht** eindeutig **geklärt** und intransparent.
- **Suche** nach abgelegten Dokumenten verschwendet Zeit.
- **Warten** auf Entscheidungen.
- **Warten** auf Informationen.

#### Methoden der Vermeidung von Such- und Wartezeiten:

- 5S
- TPM
- SMED
- Selbstorganisation / persönliches Zeitmanagement
- Daten-/ Dokumentenmanagement
- Empowerment
- definierte Zeitziele



## Selbst- und Zeitmanagement

- Selbstmanagement umfasst Fähigkeiten, Fertigkeiten und Techniken, die Zielfindung, Planung, effektives Handeln sowie das Zeitmanagement einer Person betreffen.
- Selbstmanagement-Fertigkeiten sind z.B. Selbstbeobachtung, Selbstinstruktionen, Zielklärung und -setzung, Selbstverstärkung, Selbstkontrolle, Selbstmotivation, Flexibilität, Ausdauer und Frustrationstoleranz.
- Selbstmanagement-Strategien können im Rahmen eines Coachingprozesses oder eigenständig mit Hilfe von Selbsthilfe-Büchern und Ratgeberbüchern oder spezifische Workshops (bedingt) erlernt werden.
- Voraussetzung dafür ist das **Erkennen eigener Stärken und Schwächen sowie die Bereitschaft, an sich zu arbeiten!**
- **Vor allem Disziplin!**



**Selbst- und Zeitmanagement**

- Versteht man unter Zeitmanagement im engeren Sinne, die im Berufsleben anstehenden Termine und Aufgaben möglichst optimal planen, koordinieren und umsetzen zu können, geht das Selbstmanagement einen Schritt weiter. Es integriert außerdem **die persönliche Lebensplanung** (private Lebensführung, berufliche Laufbahnplanung) und deren Realisierung im täglichen Leben. Es berücksichtigt also auch **persönliche Ziele** und **Lebensumstände wie Familie/ Kontakte, Sinn/Kultur und Körper/Gesundheit**.
- Hat das Zeitmanagement das Ziel, Zeit effektiv zu nutzen, so zielt Selbstmanagement darauf ab, sich selbst – ausgehend von seinen persönlichen Zielen und Werten - möglichst optimal zu managen.
- Selbst konsequent praktiziertes Zeitmanagement führt nur dann zum Erfolg, wenn man dazu bereit ist, mittels **Selbstmanagementroutinen sich selbst kritisch zu beobachten und bei sich ebenso konstruktive, wie humane Veränderungen vorzunehmen**. Es sollte nicht das Ziel sein, noch mehr Zeit fremdbestimmt zur Verfügung zu stellen, sondern die Lebensqualität aus eigenem Antrieb und in der eigenen Verantwortung zu verbessern. Beruflicher und privater Erfolg stellt sich nur dann ein, wenn man den Kopf frei macht, indem man Geist, Körper und Seele in einen ausbalancierten, entspannten Zustand bringt.





## Die Grundelemente des Selbst- und Zeitmanagement

### Aufschieberitis – oder: wie werde ich entschlußfreudiger?

- Aufschieberitis als Anti-Erfolgs-Faktor überwinden
- Ursachen und Lösungsansätze
- Selbstdisziplin entwickeln

12

### Delegationstechniken verbessern

- Effektive Delegation
- Delegation als Mittel der Personalentwicklung
- Ein Ja finden zu 80% Lösungen

11

### Papierkram und eMails bewältigen

- Schreibtischorganisation schaffen
- PC-Ablagesystematik
- Lesen, erledigen, abwickeln

10

### Besprechungen ziel- und ergebnisorientiert abhalten

- Ärgernisse, Schwachpunkte erkennen
- Was Meetings effektiv macht!
- Wie Sie mit den verschiedenen
- Teilnehmertypen **umgehen können**

9

### Störungen und Unterbrechungen Reduzieren

- Unterbrechungen analysieren
- Erfolgreich Nein-Sagen lernen
- Eine persönliche Strategie gegen Zeitverschwendung entwickeln

8

### Zeitdisziplin im Team entwickeln

- Persönlichkeitstypen identifizieren
- Gegenseitigen Einfluss koordinieren
- Geschwindigkeitsorientiertes Management trainieren

13

### Beschlussfassung und persönlicher Vertrag

- Selbstverpflichtung
- Das werde ich ab heute anders machen

14

## Effektive Arbeitstechniken Selbst-, Zeit- und Zielmanagement

### Tagesabläufe und Termine in den Griff bekommen

- Effektive Tages- oder Wochenplanung
- Schriftlich oder elektronisch planen?

7

### Aufgabenplanung verbessern und effektiver werden

- Arbeitsschritte und Zeitbedarf optimal planen
- Störfreie Zeiten gewinnen und nutzen
- Flexible werden und bleiben

6

### Alte Gewohnheiten analysieren und Optimierungspotentiale erkennen

- Was sind die Bereiche, die Sie verbessern wollen oder müssen

1

### Die Einstellung „Ich kann es“ entwickeln

- Positiv denken lernen
- Selbstdisziplin stärken
- Von der Passivität zur Aktivität
- Von der Opfer- zur Gestalterrolle

2

### Ziele – Wie formuliere ich sie klar und messbar?

- Ergebnisorientiert leben
- Aus Wünschen Ziele formen
- Von der Vision, zu Zielen, zu Maßnahmen

3

### Eindeutige, richtige Prioritäten setzen

- Tageschaos in den Griff bekommen
- Eiliges und Wichtiges unterscheiden
- Von der Effizienz zur Effektivität

4

### Zeitverwendung und –verhalten Analysieren

- Negative Gewohnheiten kontrollieren
- Mit der Ist-Analyse Freiräume schaffen
- Verschiedene Analysemethoden einsetzen

5



### Was ist Verschwendung im Arbeitsalltag?

- Zwangsgesteuerte Teilnahme an Besprechungen (Um was geht es? Was geht es mich an?)
- Diskussionen (mit Einzelnen), die sich wiederholen
- Rückfragen, Rückversicherungen, Reklamation von Fehlteilen
- „Unqualifizierte“ Arbeiten (Kennzahlen berechnen, etc.)
- Produktion gleicht zu geringe Entwicklungszeiten und Entwicklungsfehler aus
- Qualitätsmängel an gelieferten Teilen (hausgemacht)
- Absprachen werden nicht eingehalten (Kontrolle von Selbstverständlichkeit)
- Aufwand/Beweise fahren, um anderen zu beweisen, dass sie Fehler machen (Daten, Kennzahlen)
- Mangelnde Kommunikation / Informationen werden nicht weitergegeben
- Raucherpausen / Kaffeepausen
- Wegezeiten
- Verschleierung von Fehlern
- Zu geringe Delegation (zu wenig Ansprechpartner für die Delegation)
- Keine klare Zuordnung (mehrere Mitarbeiter mit gleichen Aufgaben beschäftigen)
- Fehlende Führungskompetenz (immer wieder gleiche Diskussionen mit gleichem Mitarbeiter)
- Teilweise fehlende /zu geringe Unterstützung durch die Personalabteilung bei kritischen Fällen mit Mitarbeitern





## Zeit-, Selbst- und Zielmanagement. Die 13 am häufigsten gestellten Fragen

### Grundsätzliches

- Wie viel Zeit eines Arbeitstages/einer Arbeitswoche kann ich verplanen?
- Wie kann ich Eiliges und Wichtiges unterscheiden?



### Arbeitsmittel

- Warum soll man schriftlich planen?
- Woran erkennt man ein gutes Zeitplansystem?

### Umgang mit mir selbst

- Wie finde ich Zeit zum Lesen der notwendigen Fachliteratur?
- Gibt es ein Rezept gegen fehlende Selbstdisziplin?
- Wie kann ich meine „Aufschieberitis“ überwinden?
- Wie kann ich Beruf, Familie und nebenberufliches unter einen Hut bringen?
- Wie kann ich mittel- und langfristige Ziele trotz kurzfristiger Tageshektik verfolgen?
- Wie kann ich auf Kritik konstruktiv reagieren?
- Was nützt es, mich selbst besser zu organisieren, wenn mein Umfeld und meine Vorgesetzten es nicht tun?



### Umgang mit anderen

- Kann man delegieren lernen?
- Wie werden Sitzungen und Meetings effektiver?





## Konzentration auf die „Big Points“

**Effizient = Wenn wir die Dinge richtig tun!**

**Effektiv = Wenn wir die richtigen Dinge tun!**

***Was ist (mir) wichtig?***

***Was bringt mich meinen Zielen wirklich näher?***

***Wie gehe ich am Besten vor?***

- Ziele immer aufschreiben – Verpflichtung zur Zielerreichung!
- Ziele richtig, präzise formulieren!
- Ziele sollten nicht von anderen Personen abhängen!
- Ziele müssen konkret und spezifisch, attraktiv und motivierend sein!
- Sie müssen zur Ihren Zielen in Kontakt bleiben!
- Umgang mit inneren Widerständen lernen!
- Wer kann Ihr Ziel unterstützen?
- Immer das Wesentliche zuerst erledigen!
- Eigene Angewohnheiten und Verhaltensweisen überdenken!
- Ziele sollten in konkreten Aktionspläne münden!





- Was hindert mich, ab morgen mein Ziel zu erreichen?
- Welche Teilziele muss ich erreichen, um mein Ziel zu erreichen?
- Was hindert mich daran, meine Teilziele zu erreichen?
- Welche Teilziele sind kurzfristig zu erledigen?
- Teilziele umsetzen



### Aktionsplan formulieren

#### Innere Widerstände erkennen und abbauen:

Der innere „Schweinehund“

- will keine Veränderung!
- will es bequem haben!
- will, dass alles beim alten bleibt!





### 1. Zielpräzision

Sie wissen schon, was Sie erreichen wollen. Es geht nur noch darum, es zu konkretisieren und die unterschiedlichen Lebensbereiche aufeinander abzustimmen.

### 2. Wertemethode

Welche Dinge sind Ihnen wirklich wichtig im Leben? Wie leben Sie diese wichtigen Dinge bisher? Was können Sie unternehmen, um diesen Zustand dauerhaft in Ihrem Leben zu verankern? Leiten Sie daraus Ihre Ziele ab.

### 3. Inventurmethode

Wie sieht es heute in den unterschiedlichen Lebensbereichen aus? Gesundheit, Familie, Karriere, Finanzen, Selbstentwicklung, Freizeit. Wo sind Defizite? Wo ist der „Schmerz“ über das Ungleichgewicht am größten? Leiten Sie daraus Ihre ersten Ziele ab.

### 4. Traumtechnik

Machen Sie es sich gemütlich. Träumen Sie davon, wie Ihr perfektes Leben aussieht. Wie möchten Sie sein? Was möchten Sie haben? Schalten Sie kritische Stimmen aus. Ihre Träume sind die Grundlage.

### 5. Fragemethode

Fragen Sie die Leute, denen Sie vertrauen, welche Talente sie in Ihnen sehen. Welche Zukunft würden diese Ihnen empfehlen? Was Ihnen davon sehr gut gefällt, können Sie als Ziele definieren.

### 6. Grabsteinrede

Stellen Sie sich vor, Sie wären gestorben und alle Menschen, die Ihnen wichtig waren, stehen an Ihrem Grab und schauen auf den Sarg. Was möchten Sie nun, dass die Leute bei der Grabrede über Sie sagen. Wie soll der Rückblick über Ihr Leben aussehen?





### 7. Altersweisheit

Stellen Sie sich vor, Sie sind 90 Jahre alt und schauen auf Ihr Leben zurück. Was sehen Sie, wenn es so weiter geht? Was möchten Sie lieber sehen? Wie soll Ihr Leben verlaufen sein?

### 8. Kopfstandmethode

Überlegen Sie genau, was Sie nicht wollen, und machen dann das Gegenteil davon. Zur Unterstützung überlegen Sie auch, was getan werden muss, damit Sie das, was Sie niemals wollen würden, geschehen könnte. Davon leiten Sie dann auch wieder das Gegenteil ab.

### 9. Partnerübung

Bitten Sie Ihren Partner oder Freunde, mit Ihnen gemeinsam Ziele zu entwickeln. Beginnen Sie mit einem Brainstorming (wahlloses Sammeln von Ideen) und spinnen Sie dann gemeinsam Aktionen daraus.

### 10. Gruppenziele

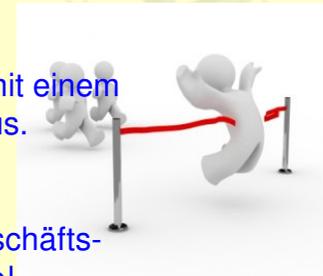
Viele Menschen tun sich schwer, alleine auf die Reise zum Ziel zu gehen. Mit Freunden oder Geschäftspartnern gemeinsame Ziele zu entwickeln und diese im Team umzusetzen, bietet enorme Vorteile!

### 11. Coaching

Fällt es Ihnen schwer, trotz all dieser Möglichkeiten Ziele zu finden? Wenn Sie im Einzelgespräch unterstützt werden möchten, sollten Sie sich an einen professionellen Coach wenden.

### 12. Seminare

Sind Sie daran interessiert, Ihre Ziele klar, strukturiert und professionell zu gestalten, kann ein Seminar das Richtige sein. Hier ist der Austausch mit anderen sehr hilfreich.





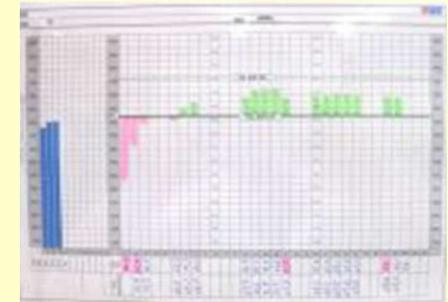
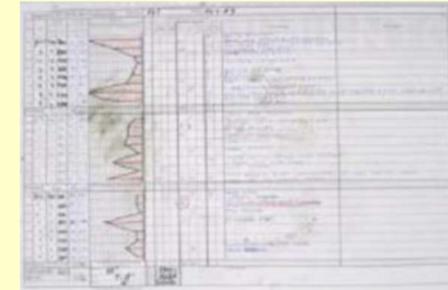
## Warum benötigen wir konkrete, messbare Ziele?

### Damit der Mitarbeiter...

- ... weiß, was wir von ihm erwarten
- ... die Ziele hinterfragen, sich damit auseinandersetzen, seine innere Anspannung aufbauen und sich damit identifizieren kann.
- ... die Istwerte kurzzyklisch mit den Zielen vergleichen, die Abweichungen erkennen und die Ursache ergründen kann.
- ... sich Verbesserungsmaßnahmen überlegen, selbst durchführen oder einfordern kann, und es sich über die Erfolge freuen kann.

### Damit die Führungskraft ...

- ... die Arbeit nicht selbst tun muss.
- ... die Arbeitsergebnisse nicht selbst kontrollieren (oder kontrollieren lassen) muss.
- ... sich auf die Prozessbestätigung fokussieren und dabei die Standardisierung und Prozessverbesserungen vorantreiben kann.
- ... nicht mehr der „Verhinderer“ (Engpass) ist, sondern zum Multiplikator wird.





Generell können in der Personalarbeit zwei wesentliche Zielarten voneinander unterschieden werden. Dies sind zum einen **Sachziele** und zum anderen **Entwicklungsziele**.

Über Sachziele wird in erster Linie das Erreichen bestimmter Arbeitsergebnisse gefordert beziehungsweise vereinbart. Entwicklungsziele hingegen dienen der Förderung von Mitarbeiterfähigkeiten oder zum Erwerb von Qualifikationen.

Unabhängig davon, ob Unternehmen mit ihren Mitarbeitern nun Entwicklungs- oder Sachziele vereinbaren, setzen sich Ziele immer aus zwei Funktionen zusammen: einer Orientierungs- und einer Leistungsfunktion. Auf der einen Seite geben Ziele dem Mitarbeiter im Hinblick auf die Erfüllung seiner Arbeit Orientierung, beispielsweise durch räumliche, zeitliche oder finanzielle Vorgaben. Zum anderen bewirken sie bei Mitarbeitern auch leistungsorientierte und motivierende Impulse.

Um eine möglichst positive Zielwirkung zu erhalten, ist bei der Festlegung von Mitarbeiterzielen darauf zu achten, dass die vereinbarten Ziele bestimmte Kriterien erfüllen. Diese Anforderungen lassen sich mithilfe der SMART-Formel beschreiben:

### ZIELE = SMART

- S** = **Spezifisch**
- M** = **Messbar**
- A** = **Anspruchsvoll**
- R** = **Realistisch**
- T** = **Terminiert**





**Spezifisch:** Wichtig ist eine klare **Zieldefinition**. Beschreiben Sie die Ziele so, dass sie für Ihren Mitarbeiter klar, konkret, verständlich und nachvollziehbar sind, und achten Sie darauf, dass keine Interpretationsspielräume offen bleiben. Fixieren Sie die Ziele möglichst schriftlich. Mitarbeiterziele beschreiben die Ziele, die jeder einzelne Mitarbeiter durch seine Tätigkeit im Unternehmen erreichen soll/will. Dabei gilt, dass Ziele immer klar formuliert sein sollten, damit alle Beteiligten wissen, wohin die Reise gehen soll.

**Messbar:** Formulieren Sie nur Ziele, die auch **messbar** oder **prüfbar** sind. Legen Sie beispielsweise Ziele auf Basis von quantitativen Größen fest. Quantitative Ziele können mittels Kennzahlen wie Produktivität, Ausschussrate oder Gesundheitsquote bestimmt werden. Zwar besteht darüber hinaus auch die Möglichkeit, Ziele auf Grundlage qualitativer Indikatoren wie Kundenzufriedenheit, Reklamationsrate oder Kundenorientierung festzulegen. Hierbei ist allerdings Vorsicht geboten, da die Grenzen von Messbarkeit und Nicht-Messbarkeit nicht immer eindeutig definierbar sind.

**Anspruchsvoll:** Formulieren Sie Ziele so, dass sie für den Mitarbeiter **attraktiv, motivierend** und **herausfordernd** sind. Verdeutlichen Sie, dass das Erreichen von Zielen mit persönlichem Einsatz verbunden ist und der Mitarbeiter sich anstrengen muss.

**Realistisch:** Achten Sie bei der Vereinbarung von Zielen darauf, dass diese zwar anspruchsvoll sind, den Mitarbeiter aber weder **über- noch unterfordern**. Beziehen Sie in Ihre Überlegungen zur Zielformulierung die individuellen Leistungspotenziale und Entscheidungsbefugnisse sowie dem Mitarbeiter zur Verfügung stehende Ressourcen mit ein.

**Terminiert:** Vereinbaren Sie nur Ziele, deren Beginn und Ende klar ersichtlich sind. Sie können hierbei beispielsweise einen bestimmten Erfüllungszeitpunkt oder einen Erfolg oder ein Ergebnis terminlich vorgeben. Leider lassen sich Ziele nicht immer entsprechend empfohlenen Zielkriterien festlegen. Insbesondere bei der Vereinbarung von qualitativen Zielen ist die Gewährleistung der Messbarkeit häufig schwierig, denn qualitative Ziele beschreiben zunächst eine nicht quantifizierbare Veränderung zwischen Ist- und Sollzustand.



**Eines kann uns immer dann passieren, wenn wir an unseren Zielen arbeiten wollen:  
Unser innerer Schweinehund wird aktiv und macht es uns schwer, unsere Ziele zu erreichen,**

- indem er uns wichtige Dinge für unsere Ziele vergessen lässt,
- indem er uns glauben macht, wir müssten dringend den Müll wegbringen, den Arbeitsplatz aufräumen, etc.
- indem er uns ablenkt, müde oder verwirrt macht
- indem er uns frustriert und uns an allem zweifeln lässt und
- indem er verhindert, dass wir uns überhaupt aufraffen können, auch nur den kleinsten Schritt in Richtung unserer Ziele zu machen.



Aber:

- Akzeptieren Sie Ihre Bequemlichkeit!
- Sorgen Sie vor. Erinnern Sie sich selbst (mit Post-It-Notes, Terminkalender, etc.)
- Manchmal möchte man alles hinschmeißen! Dann tun Sie es!
- ....und machen am nächsten Tag weiter!





### Der Wert des Tagesprotokolls

- Es legt die echten Zeitbedürfnisse für die einzelnen Aufgaben frei
- Es offenbart die Fallen, in die Sie persönlich immer wieder geraten
- Es visualisiert, was geschieht – ob im Zeitplanbuch geführt oder als Flipchart an der Schrankwand oder...
- Es ist die Grundlage für die Optimierung Ihrer Arbeitsweise. Dies kann am Tagesende oder am Wochenende geschehen
- Wer seinen Tag routinemäßig bilanziert, schläft besser und nutzt die Tätigkeit des Unterbewusstseins bei der Suche nach Lösungen

### Störprotokoll

- Sie kennzeichnen im Tagesprotokoll die Zeit, die für eine Hauptaufgabe geplant bzw. wirklich gebraucht wurde
- Störungen werden im Zeitverbrauch unter dieser Aufgabe im Zeitprotokoll erfasst.
- Sie führen ein Störprotokoll mit den folgenden Rubriken: Wann? Wie lange? Wer? Was? Warum? → Schlussfolgerungen und Aktion!

**Bitte  
nicht  
stören!**

Es sei denn das  
Problem ist wirklich  
Wichtig!

Euer Meister Emil





### Zahl der Störungen reduzieren

- „Stille Stunden“ fixieren und öffentlich machen!
- Für diese bestimmte Zeit jede Art von Störungen verbitten!
- Telefon umstellen (auf Kollegen, dessen Telefonate im Tausch übernehmen)
- Ruhige Zeiten finden und schwierige Aufgaben dahin verlagern
- Freiräume einbauen für Unvorhergesehenes
- 
- 

### Störungen

- Unangemeldete Besucher
- Rat suchende Mitarbeiter
- Maschinenstillstand
- Telefonate zu unpassender Zeit
- Vorgesetzter mit Eilauftrag
- 
- 

**Bitte  
nicht  
stören!**

Es sei denn das  
Problem ist wirklich  
Wichtig!

**Euer Meister Emil**



**A****A-Aufgaben (wichtig und dringlich):**

Hierzu zählen alle Aufgaben in Ihrem Arbeitsbereich, die für die Zukunft des Unternehmens wichtig sind und hinter denen ein Termin steht. Sie dürfen nicht auf die lange Bank geschoben werden, zudem müssen sie von Ihnen, sofern Sie die nötige Kompetenz und/oder Entscheidungsgewalt haben, selbst erledigt werden.

**B****B-Aufgaben (wichtig, aber nicht dringlich):**

Hierzu zählen alle Aufgaben, die zwar wichtig sind, hinter denen aber kein Termin steht. Auch diese Aufgaben müssen Sie, sofern sie in Ihren Arbeitsbereich fallen, selbst erledigen, wenn auch nicht unbedingt heute oder morgen.

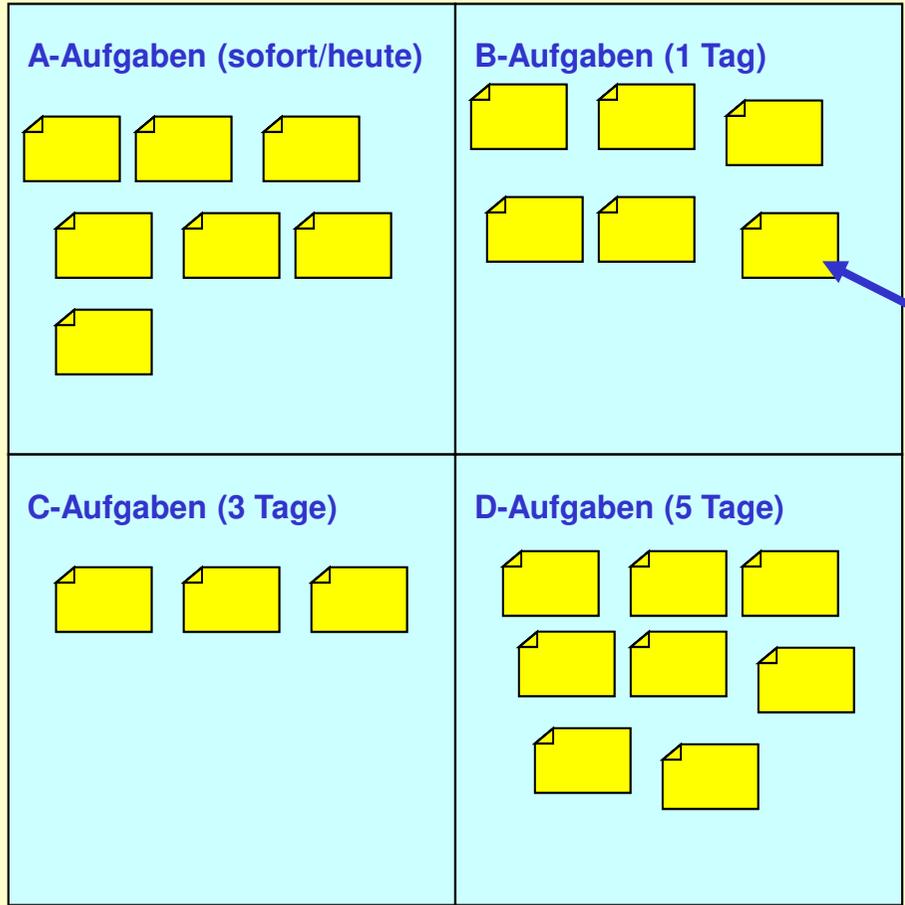
**C****C-Aufgaben (nicht wichtig, aber dringlich):**

Dies sind die klassischen Aufgaben zum Delegieren. Hierzu zählen alle Routinetätigkeiten wie Unterlagen kopieren, die Standard-Geschäftskorrespondenz erledigen. Kurz: Alle Aufgaben, die auch eine andere Person ebenso gut wie Sie (oder eventuell sogar besser) erledigen kann.

**D****D-Aufgaben (nicht wichtig und nicht dringlich)**

Diese Aufgaben können Sie in der Regel dem Papierkorb anvertrauen. Auf diese sollten weder Sie noch Kollegen noch externe Dienstleister Zeit verwenden.





08.05.2007  
*Motor bestellen (auf Lager), Herr Weber anrufen 566545*



- Das **80 : 20 Prinzip** sagt aus, dass bei den meisten Menschen nur 20% ihrer Aufgaben für 80% ihres Erfolgs und ihrer Produktivität ursächlich sind. Oder anders gesagt: Wir vergeuden im Normalfall 80% unserer Zeit mit Aufgaben, die wenig oder nichts bringen.
- Ich bin dauerhaft am produktivsten, wenn ich immer die wichtigsten Dinge zuerst erledige und damit mehr als 20% für die wichtigen Dinge aufwende.
- Wichtige Aufgaben sind Aufgaben, die mich am wirkungsvollsten meinen Zielen näher bringen, bzw. den gewünschten Ergebnissen.
- Ich kennzeichne meine „wichtigen“ Aufgaben auf meiner Aufgabenliste, damit ich diese bevorzugt erledigen kann.
- Ich frage mich so oft wie möglich, ob ich mich wirklich mit den wichtigen Dingen beschäftige.
- Ich verwechsele nicht dringend (zeitnah zu erledigen) mit wichtigen Aufgaben (haben große, positive Vorteile oder verhindern negative Folgen)





- Ich Sorge dafür, dass alle Aufgaben (aus Meetings, eMails, Akten im Post-Eingang, nächste Schritte zu meinen Zielen, usw.) zentral an **einer** Stelle (in einer Aufgabenliste) dokumentiert werden.
- Wie ich meine Liste führe (Papier, Outlook, PDA) ist egal, Hauptsache ich führe meine Aufgabenliste.
- Ich führe nur **eine** Aufgabenliste und habe die Liste während der Arbeit immer bei mir.
- Ich schreibe alle Aufgaben auf, damit ich sie aus dem Kopf habe, denn jede unaufgeschriebene Aufgabe belastet.
- Wenn ich etwas auf meine Aufgabenliste schreibe, ist das eine Verpflichtung, diese Aufgabe wirklich zu erledigen.
- Ich schreibe zu jeder Aufgabe den nächsten, konkreten Schritt auf, damit ich klar vor Augen habe, was getan werden muss und mich gedanklich damit nicht mehr beschäftigen muss.
- Ich mache mir klar, dass es immer mehr Aufgaben, als Zeit gibt. Ziel der Aufgabenplanung ist nicht, alle Aufgaben zu erledigen, sondern die richtigen und wichtigen Aufgaben zuerst zu erledigen.
- Eine Aufgabenliste nutzt nur etwas, wenn ich sie täglich benutze.
- Ich erledige kleine Aufgaben unter 3 Minuten immer sofort.
- Ich überprüfe meine Aufgabenliste und die Art, wie ich meine Aufgaben plane und umsetze einmal pro Woche.





- Weiß ich, was ich wissen will? Was meine Prioritäten und Ziele sind?**  
→ *Je präziser meine Kriterien sind, desto geringer ist mein Lese- und Suchaufwand*
- Muss ich das wissen? Brauche ich die Information wirklich?**  
→ *Mut zur Informationslücke.*
- Muss ich die Information aufheben, lohnt sich ein späteres lesen?**  
→ *Informationen bewerten!*
- In welcher Form brauche ich die Information? Muss ich alles ausdrucken bzw. kopieren oder reicht auch eine Datei, ein Link für eine spätere Recherche im Internet?**  
→ *Material begrenzen, Lesestapel klein halten, entsorgen!*
- Wenn ich selbst Informationen anfertige: Fasse ich mich kurz und präzise? Gebe ich das Wichtigste und keine Redundanzen / überflüssige Informationen weiter?**  
→ *Zusammenfassungen nutzen!*
- Braucht der andere die Information, ist er der richtige Empfänger? Nutze ich die entsprechenden Verteiler maßvoll?**  
→ *Informationen mit Verantwortung weiter geben. Nicht, um sich selbst nur abzusichern!*



- Muss ich die Information schriftlich weitergeben oder macht auch eine mündliche Weitergabe Sinn?**
  - *Eine mündliche Weitergabe führt oft schneller und direkter zum Ziel, macht Nachfragen und Korrekturen möglich. Kurze Informationswege schaffen.*
  
- Nutze ich Wissensspeicher und gemeinsame Zugriffsmöglichkeiten?**
  - *Nicht alles doppelt und dreifach machen. Teams untereinander vernetzen.*
  
- Habe ich eine sinnvoll strukturierte Ablage? Finde ich meine Dokumente jederzeit wieder?**
  - *Redundanzen vermeiden, Zugriffszeiten reduzieren durch (An.) Lesen vor dem Archivieren vorsortieren und Papierstapel begrenzen.*
  
- Sind meine Informationen noch aktuell und relevant? Oder sind sie schon veraltet?**
  - *Kriterien festlegen, regelmäßig überprüfen und entsorgen. Nicht bevorraten.*
  
- Mache ich mir zu jedem Vorgang klar, was ich damit tun werde? Treffe ich eine Entscheidung, ob ich eine Information wegwerfen, archivieren oder bearbeiten soll? Wann ich das Ganze tun werde? An wen und mit welchem Auftrag ich diese Information weitergeben werde?**
  - *Kein Schriftstück, eMail pp mehr als einmal in die Hand nehmen. Späteren Zugriff ermöglichen. Ausufernder und sich ansammelnder Informationsflut vorbeugen!*



- eMail immer dann, wenn schnell Nachrichten oder Daten ohne Zeitverlust übermittelt werden sollen!
- Höflichkeitsfloskeln entfallen vielfach, deshalb ungeeignet für Kommunikation mit Neukontakten (Kunden, Lieferanten, etc.)
- Direkt antworten anstatt eMails zu archivieren
- Termine sollten am Telefon, bzw. im persönlichen Gespräch vereinbart werden!
- Löschen Sie Werbe-eMails sofort, ohne sie zu lesen!
- Melden Sie sich bei allen Newsgroups oder Newsletters ab, die Sie nicht wirklich interessieren!
- Bitten Sie Kollegen und Freunde, Ihnen keine überflüssigen eMails zu senden (z.B. die neusten Witze, eingescannte Charts oder Videoclips, etc.)
- Machen Sie den Posteingang frei, noch offene eMails in einen eigene Ablage!
- Die Taste „Weiterleiten“ öfter nutzen, da bestimmte eMails delegierbar sind!
- Automatische Benachrichtigungen für eingetrafene eMails sind Ablenker!
- Nehmen Sie sich feste Zeiten vor, für die Bearbeitung der eMails!
- Kürzen Sie den Text bei Rückantwort (spart dem Leser Zeit und Papier)!
- Sind eMails dringend, sollte diese Dringlichkeit vermerkt werden!
- eMails unbekannter Herkunft löschen, da in der Regel in den Anhängen die Probleme versteckt (z.B. Trojaner) sind





**Entrümpeln Sie Ihren Schreibtisch:** Alles, was Sie nicht mindestens einmal pro Woche benötigen räumen Sie bitte weg! Auf dem Schreibtisch und in den Schubladen befinden sich Relikte, die hier nichts zu suchen haben!

Magazine, die Sie nicht mehr lesen und Kopien, die ihre Ablage noch nicht gefunden haben, gehören nicht auf den Schreibtisch. Räumen Sie sie weg und werfen sie weg. Entsorgen Sie alles unnütze, zeitlich überholte Material sofort!

**Definieren Sie feste Orte:** Was Sie täglich benötigen sollte auf bzw. im Schreibtisch einen definierten Ort bekommen! Verwenden Sie Ihre Zeit mit Kreativem und mit sinnvoller Arbeit anstatt mit Suchen!

**Die Aufgabenliste griffbereit!** Ihre Aufgabenliste sollten Sie immer griffbereit haben. Ob beim Telefonieren, in Gesprächen oder für das Notieren Ihrer Gedankenblitze, haben Sie Ihre Liste immer parat!

**Alles bis zum Ende!** Sie haben Ihre Präsentationsunterlagen erstellt. Ihr Arbeitsplatz sieht dementsprechend aus. Gewöhnen Sie sich an die Aufräumarbeiten und Ablagearbeiten als Bestandteil dieser Aufgabe zu sehen. Sie sind erst fertig, wenn Ihr Arbeitsplatz wieder aufgeräumt ist!





**D**enken Sie darüber nach, was sie delegieren können!  
**E**ntscheiden Sie, wenn Sie etwas delegieren können!  
**L**isten Sie auf, was zu tun ist!  
**E**rlären Sie die einzelnen Aufgaben!  
**G**eben Sie ausreichendes Training!  
**A**ufgaben müssen Freiraum für eigene Entscheidungen beinhalten!  
**T**hematisieren Sie die erfolgte Delegation bei allen, die es angeht!  
**I**ntervenieren Sie nur nach vereinbarten regeln!  
**O**ffene Kommunikation fördert den gemeinsamen erfolg!  
**N**achkontrolle bewertet die Leistung!



### Sieben Gründe für die Praxis von Delegation

- Menschen müssen mit ihren Aufgaben wachsen
- Wir müssen voneinander lernen
- Selbstvertrauen muss gestärkt werden
- Kein Wandel und Wachstum ohne Delegation
- Wir sind keine Ein-Mann-Show
- Meine Stärken können noch effektiver eingesetzt werden
- Wir müssen die Zukunft bauen.





### Ängste bei Delegation

- Der andere kann das nicht (so gut wie ich)!
- Furcht vor einer Wettbewerbssituation!
- Furcht vor dem Verlust von Anerkennung.
- Furcht vor der Bloßlegung eigener Schwächen
- Sorge, dass keine Zeit für Kontrolle delegierter Aufgaben, bzw. Anleitung dazu vorhanden ist.



### Ausreden für mangelhafte Delegation

- Delegieren ist riskant
- Meine Leute sind Trottel
- Es macht mehr Spaß, die Arbeit selbst zu machen
- Ich kann es besser
- Ich bin der Experte
- Es geht schneller, wenn ich es selber mache
- Ich mache diese Arbeit gern
- Ich helfe den Leuten
- Meine Leute sind überlastet
- Ich bin unsicher





## Ermittlung von Zeitfressern - Liste A

Nachfolgend stehen ein paar Punkte, mit denen Sie **überprüfen können, wie effizient Sie arbeiten**. Zutreffendes abhaken. Bei den **nicht abgehakten Punkten steckt noch Effizienzsteigerungspotenzial**.



- Ich nutze einen **Wochen- bzw. Tagesplan**.
- Ich setze **Prioritäten** und halte mich daran.
- Auf meinem Schreibtisch herrscht Ordnung.
- Unangenehme Aufgaben** erledige ich möglichst umgehend.
- Ich habe mir Möglichkeiten geschaffen, um **ungestört arbeiten** zu können.
- Ich kann den **Zeitaufwand** für Aufgaben gut abschätzen.
- Ich setze mir **Ziele**.
- Ich bin so organisiert, dass ich Unterlagen, Dokumente, Dateien etc. **in kürzester Zeit finde**.
- Ich versuche, **eins nach dem anderen** zu erledigen.
- Ich kann **Gespräche** effizient abwickeln.
- Ich suche immer nach Wegen, um **Arbeitsabläufe zu optimieren**.
- Ich weiß, zu welchen Tageszeiten ich besonders konzentriert und gut arbeiten kann. Ich kenne also meine **Leistungshochs**.
- Ich arbeite gleichartige Aufgaben möglichst in **Blöcken** ab.

Auch wenn Sie einige Punkte nicht abhaken können – kein Problem. Die Erfahrung zeigt, dass eine Effizienzsteigerung oft durch **Gewohnheitsänderungen** möglich ist. Ein Beispiel : Viele Mitarbeiter checken immer gleich am **Morgen ihre E-Mails**. Aber genau diese Zeit am Morgen fällt in die Phase des Leistungshochs. Da kann man sich gut konzentrieren und ist voller Elan. Deshalb ist diese Zeit viel zu wertvoll für Routineaufgaben wie E-Mail-Bearbeitung. Besser ist, dieses Leistungshoch am Morgen **für unangenehme oder schwierige Aufgaben**, die die volle Konzentration Erfordern, zu nutzen. Nur durch diese kleine „**Gewohnheitsänderung**“ lässt sich eine merkliche Steigerung der persönlichen Arbeitseffizienz erreichen.



Ordnung auf dem Schreibtisch ist wichtig, weil Sie oder Ihr Kollege, der Sie evtl. vertreten muss,

- sofort alles finden, was Sie suchen (oder gar nicht erst suchen müssen)
- stets alle wichtigen Büromaterialien griffbereit haben (in der wirklich notwendigen Anzahl)
- einen besseren Eindruck bei Kunden, Kollegen, Mitarbeitern hinterlassen
- freie Sicht auf Ihren Bildschirm und das Büro haben (Abweichungen vom Standard erkennen)
- mehr Platz haben, um zu arbeiten
- sich auf das Wesentliche konzentrieren können
- bessere und schnellere Ergebnisse erzielen
- sich am Schreibtisch wohl fühlen und gesund bleiben
- eine Prioritätssetzung einfacher wird
- schneller und gezielter Auskunftsfähig gegenüber Kunden und Kollegen sind
- sich Rückfragen vielfach erübrigen
- usw.





### 1. Schritt: Intelligenter Posteingang für eine clevere Büroorganisation

Arbeiten Sie mit einem intelligenten Posteingang. Stellen Sie sich hierzu ein Posteingangschälchen auf den Schreibtisch und bitten Sie alle, hier Ihre Post reinzulegen. So bleibt der Schreibtisch frei und Sie sehen sofort, was neu dazu gekommen ist. Ziel ist, dass das Fach abends leer ist und wenn nicht erledigt, so doch die Aufgaben aussortiert, delegiert oder terminiert sind.

### 2. Schritt: Wichtige Infos-Zentrale für eine clevere Büroorganisation

Organisieren Sie Ihre wichtigen Unterlagen. Unser Ziel ist es: Keine 100 Zettel mehr an der Wand und rund um den Bildschirm mit Telefonnummern oder Log-In-Daten. Sammeln Sie stattdessen alles in einem Foliensichtbuch. Dank Inhaltsverzeichnis haben Sie jede Info sofort zur Hand.

### 3. Schritt : Die Wiederfind-Ablage für eine clevere Büroorganisation

Bei dauerhaften Projekten gilt: Befreien Sie sich von Aktenbergen auf dem Tisch. Die drücken unnötig aufs Gemüt. Wichtig ist, die eindeutige Beschriftung und Einheitlichkeit. Dann finden Sie alles wieder. Für die allgemeine Ablage vereinbaren Sie mit den Kollegen Ablagespielregeln: wo, wie, was, wie lange? Misten Sie mindestens 1 Mal im Jahr aus.

### 4. Schritt: Temporäre Projekte im Überblick für eine clevere Büroorganisation

Auch die vielen kleinen, temporären Projekte gilt es sinnvoll zu organisieren. Hier hat sich z.B. ein umgenutzter Kontierungsordner bewährt. In ihm können Sie all die Projekte verstauen an denen Sie gerade arbeiten. Hier haben auch Telefonnotizen Platz. So haben Sie immer nur genau das auf dem Tisch, an dem Sie gerade arbeiten.

Achtung: Inhaltsverzeichnis nicht vergessen. Clever geht's mit Haftnotizen. Oder schreiben Sie mit Bleistift. Dann kann nach Erledigung das Feld ausradiert werden.





### 5. Schritt: Das Handwerkszeug am richtigen Platz für eine clevere Büroorganisation

Lästig und doch oft unterschätzt ist der Umgang mit den Büroutensilien. Meine Bitte an Sie: Verschaffen Sie sich Freifläche zum Denken und Arbeiten! Locher, Tacker etc. sind auf dem Rollcontainer oder in der Schublade immer schnell zur Hand, ohne lästiges unter den Papieren kramen.

Lernen Sie im eintägigen Intensivseminar die Grundprinzipien von Büro-Kaizen® und intelligenter Büroorganisation kennen und finden Sie heraus, warum gerade die kleinen Dinge, wie Büromaterialien ein Unternehmen teuer zu stehen kommen.

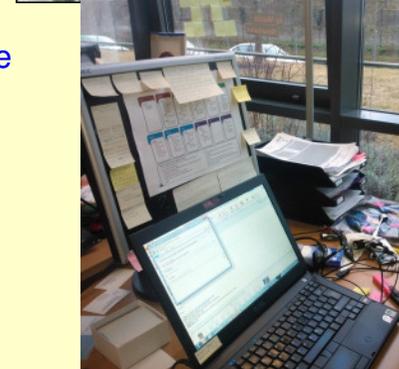
### 6. Schritt: Der Informationsflut-Blocker für eine clevere Büroorganisation

Der Lesestapel ist eines der Erfolgsgeheimnisse von Büro-Kaizen®. Mit diesem „sich selbst begrenzenden“ System halten Sie den Informationsfluss in Schach. Richten Sie sich ein Fach im Regal ein – wichtig ist die Begrenzung nach oben! Dort sammeln Sie alle Informationen, die Sie irgendwann lesen möchten. Wenn das Fach voll ist, werfen Sie die untersten Unterlagen fort und schützen sich dadurch vor erdrückenden Lesetürmen.

### 7. Schritt: Ihr bester Assistent für eine clevere Büroorganisation

Ihr Kalender ist Ihr bester Assistent. Lassen Sie sich bei Ihrer Arbeit nicht fremd-bestimmen. Machen Sie sich deshalb die Wochenplanung zur Gewohnheit. Im Kalender, egal ob digital oder in Papier können Sie hinter die Aufgabe auch den Aufbewahrungsort der Unterlagen notieren. Hilfreich sind hierfür Kürzel wie K 21 für Kontierungsordner Fach 21 oder HM p für Hängemappe Personal, ...

Jeder Schreibtisch ist hoch individuell und daher gibt es natürlich nicht die Standard-Lösung. Aus diesem Grund haben wir für jeden der 7 Schritte eine Auswahl an Möglichkeiten, die die Umsetzung dauerhaft funktionieren kann. Dass es gelingt, haben wir schon an über 10.000 Schreibtischen bewiesen, davon sind auch Funk und Fernsehen überzeugt, die wiederholt von uns berichtet haben.





<input type="checkbox"/>	Keine Ziele, Prioritäten oder Tagespläne	_____ min.
<input type="checkbox"/>	Versuch, zuviel auf einmal zu tun	_____ min.
<input type="checkbox"/>	Warten auf...	_____ min.
<input type="checkbox"/>	Persönliche Desorganisation / überhäufeter Schreibtisch	_____ min.
<input type="checkbox"/>	Mangelnde Motivation / indifferentes Verhalten	_____ min.
<input type="checkbox"/>	Mangelnde Koordination / Teamwork	_____ min.
<input type="checkbox"/>	Telefonische Unterbrechungen	_____ min.
<input type="checkbox"/>	Unfähigkeit, nein zu sagen	_____ min.
<input type="checkbox"/>	Aufgaben nicht zu Ende geführt	_____ min.
<input type="checkbox"/>	Keine oder unpräzise Kommunikation	_____ min.
<input type="checkbox"/>	Zu viel Kommunikation und zu viele Aktennotizen	_____ min.
<input type="checkbox"/>	Alle Fakten wissen wollen	_____ min.
<input type="checkbox"/>	Hast, Ungeduld	_____ min.
<input type="checkbox"/>	Papierkram und Lesen desselben	_____ min.
<input type="checkbox"/>	Schlechtes Ablagesystem	_____ min.
<input type="checkbox"/>	Hang zum Perfektionismus	_____ min.
<input type="checkbox"/>	Unvollständige, verspätete Informationen	_____ min.
<input type="checkbox"/>		_____ min.
<input type="checkbox"/>		_____ min.



**Meine drei Zeitverschwender**

**Gegenmaßnahmen**

1. \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_



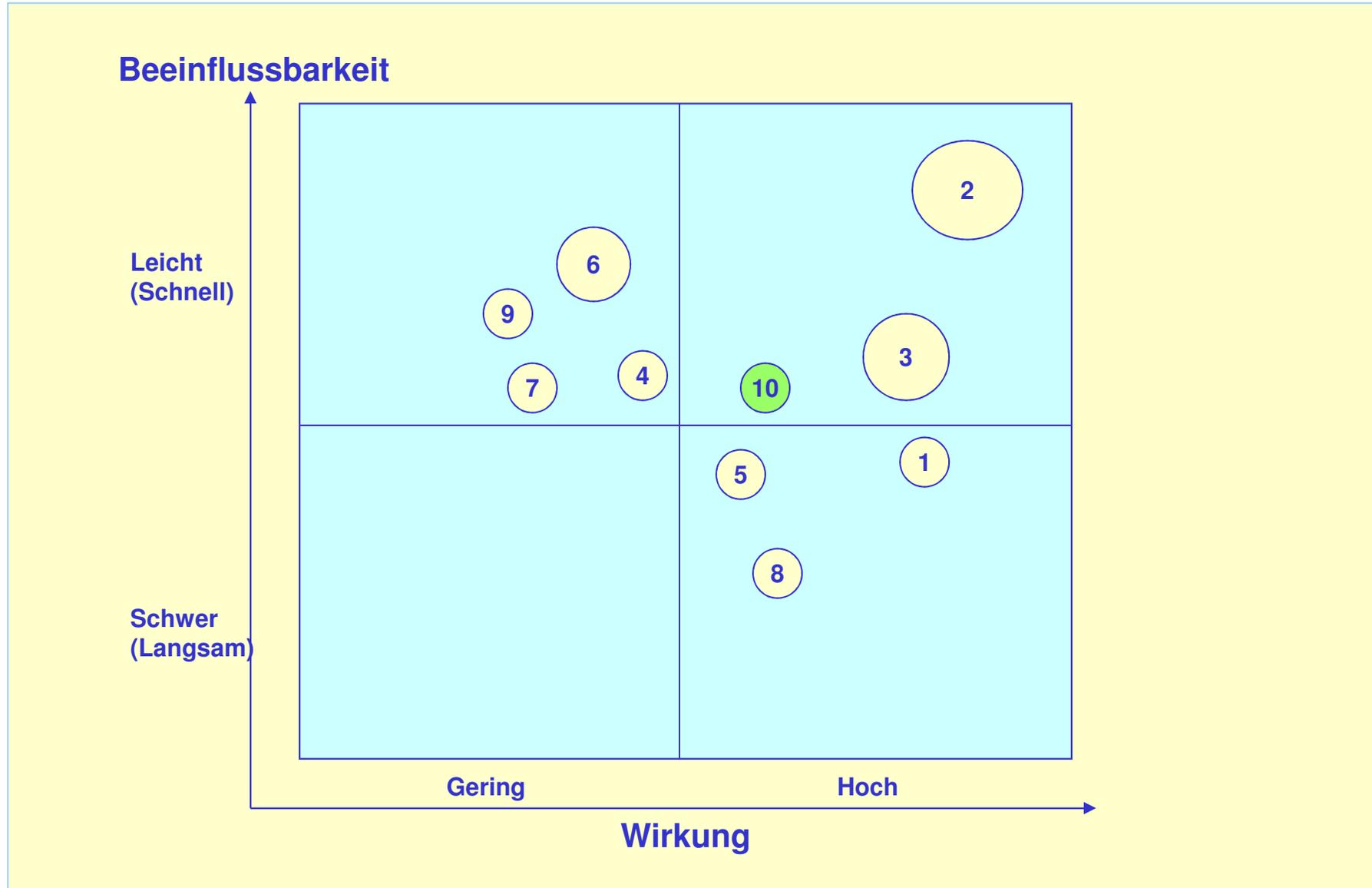
**Tätigkeitsliste für die KW06 - Donnerstag**

Tätigkeiten	Bewertung	Strategie - Termine E-Mail / Anträge / Protokolle etc.	Abschirmung SIFA	Anforderungen und Gang - Kontrolle / Gespräch mit MA	Praxis	Personellbüro - Pres. angelegenheiten	March Inverkehrfall - Bei abstrahiert Haftung / Mitarbeiter	Auftraggeber nicht verfügbar - Lieferproblem	Beispiel: Programmierer	Beispiel: Oberzeit	Beispiel: Verwaltung / Verrechnungen / Wertschöpfungs	Arbeitserleichterung - Lärmminderung	Beispiel: ERA	Beispiel: March Inverkehrfall	March Inverkehrfall	Reklamationsabwicklung	Beispiel: G.F. - Halbfabrikat und Neubes.	Beispiel: MA - Weiterbildung	Einleuf - Bei überangeordneten	Halbfabrikat - Prognose (wegen Neubes.)	Beispiel: Mäler (extern)	Konzeptionsprobleme	Beispiel: Personellbüro (dunkel)	W	NWN	V		
06:00																												
6:15																												
06:30																												
6:45																												
07:00																												
7:15		x																										
07:30				x																								
7:45				x																								
08:00				x																								
8:15				x																								
08:30																												
8:45																												
09:00														x	x													
9:15				x																								
09:30																												
9:45						x																						
10:00						x																						
10:15																												
10:30																												
10:45																												
11:00																												
11:15																												
11:30																												
11:45																												
12:00																												
12:15																												
12:30																												
12:45																												
13:00																												
13:15																												
13:30																												
13:45																												
14:00		x																										
14:15		x																										
14:30				x																								
14:45																												
15:00																												
15:15																												
15:30																												
15:45																												
16:00																												
16:15																												
16:30																												
16:45																												
17:00																												
17:15		x																										
17:30																												

30 300 90



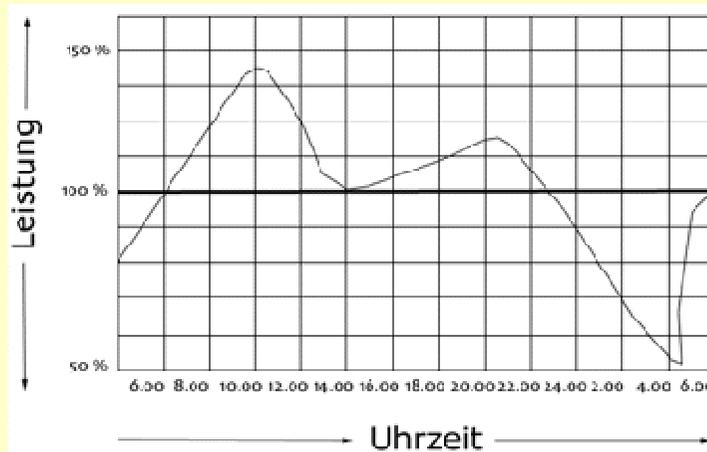
<b>Top Ten:</b>	<b>(2.400 min)</b>
<b>01. Besprechungen aller Art</b>	<b>870 min.</b>
<b>02. Bürotätigkeiten</b>	<b>480 min.</b>
<b>03. Maschinenausfall</b>	<b>360 min.</b>
<b>04. Abteilungsrundgang</b>	<b>300 min.</b>
<b>05. Maschinenumzug</b>	<b>210 min.</b>
<b>06. Personalbüro / Personalgespräch</b>	<b>165 min.</b>
<b>07. Wöchentliche Abteilungsbesprechung</b>	<b>165 min.</b>
<b>08. Reklamationen / Probleme mit...</b>	<b>165 min.</b>
<b>09. Abstimmung SIFA</b>	<b>135 min.</b>
<b>10. Mitarbeitergespräch</b>	<b>60 min.</b>





Erfolgreiches Handeln benötigt aber ein Höchstmaß an **Konzentration** und Aktivität. Wichtige Aufgaben sollten also in den Zeiten erfolgen, in denen Sie besonders fit, aktiv und leistungsfähig sind. Sinnvoll ist es deshalb, seine Leistungskurve zu kennen und zu berücksichtigen. Sind Sie eher ein Tagesmensch (eine "Lerche"?) oder liegen Ihre Leistungshochs mehr am Abend oder in der Nacht (eine "Eule")? Erbringen Sie Höchstleistungen am (frühen) Vormittag oder meist spät abends?

Die Leistungshöhepunkte der meisten Menschen liegen am Vormittag, gefolgt von einem Mittags-Tief und einem Zwischen-Hoch am frühen Abend. Danach fällt die Leistungskurve kontinuierlich ab. Die REFA-Normkurve zeigt die statistische durchschnittliche tägliche Leistungsbereitschaft und ihre Schwankungen:



Tagesorganisation nach der Leistungskurve steigert die Produktivität:

- A-Aufgaben während des Leistungshochs am Vormittag einplanen
- Im Leistungstief C-Aufgaben bearbeiten
- B-Aufgaben nach Anstieg der Leistungskurve am späten Nachmittag angehen



## 50 Tipps zum Zeitsparen

1. *Erst denken, dann handeln!* Aktionismus bringt meistens nichts. Erst genau überlegen, was Sie wollen, und dann geht es los.
2. *Eins nach dem anderen!* Fangen Sie eine neue Aufgabe erst an, wenn die letzte abgeschlossen ist. Es ist ein schlechtes Gefühl, X Sachen gleichzeitig nicht erledigt zu haben.
3. *Kritisieren Sie nicht Neues!* Probieren Sie es erst aus, bevor Sie urteilen.
4. *Unwichtiges ist überflüssig!* Vergeuden Sie keine Zeit mit unnützen Angelegenheiten.
5. *Planen und Handeln!* Planen ist gut, sollte aber nicht zu lange dauern.
6. *Schriftform hilft!* Führen Sie eine To-do-List und fixieren Sie Ihre Ziele.
7. *Setzen Sie Prioritäten!* Was ist besonders wichtig und was nicht?
8. *Tages- und Wochenpläne.* Verwenden Sie ein Zeitplanungssystem. Ein einfacher Kalender mit Tagesplänen oder ein elektronischer wie Outlook.
9. *Immer am Vortag den nächsten Tag planen!* So schlafen Sie besser ohne zu grübeln.
10. *Pufferzeiten einplanen!* Verplanen Sie niemals mehr als 60% Ihrer Zeit. Den Rest brauchen Sie als Puffer.
11. *Optimieren Sie Ihre Abläufe!* Schauen Sie immer wieder, wie Sie Abläufe verbessern können.
12. *Hören Sie auf, wenn Sie das Ziel erreicht haben!* Nicht noch besser und besser sein wollen.
13. *Ausmisten!* Gehen Sie Ihre Unterlagen durch und vernichten alles, was ohnehin nicht mehr gemacht wird.
14. *Aufräumen!* Bringen Sie Ordnung in Ihre Unterlagen. Ein Ablage-Korb reicht. Nichts darf länger als 1 Woche darin sein.
15. *Verwenden Sie Vorlagen!* Greifen Sie auf Standardvorlagen zurück, wenn das ausreichend ist.
16. *Nutzen Sie automatisierte Arbeitsabläufe!* Was lässt sich automatisieren? Wer kennt sich damit aus?
17. *Nicht zu viel denken!* Grübeln Sie nicht, sondern handeln Sie.
18. *Nichts aufschieben!* Entweder muss etwas wie geplant erledigt werden oder es ist unbedeutend. Dann delegieren oder vergessen Sie es.
19. *Entscheidungen treffen!* Wägen Sie alle Argumente ab und entscheiden Sie dann zügig. Warten lähmt.
20. *Seien Sie kreativ!* Nutzen Sie Ihre Phantasie für bessere Ergebnisse.





## 50 Tipps zum Zeitsparen

21. *Formulieren Sie sich klar!* So vermeiden Sie Missverständnisse.
22. *Fragen Sie nach, wenn Sie etwas nicht 100%ig verstanden haben!* So vermeiden Sie Streit und überflüssige Arbeiten.
23. *Gut ist besser als perfekt!*
24. *Gleichartige Aufgaben zusammenfassen!* Alle Telefonate hintereinander erledigen, Post komplett durcharbeiten usw.
25. *Vereinfachen Sie die Arbeiten!* Schwierige Aufgaben sollten Sie in kleinere Blöcke aufteilen.
26. *Delegieren Sie!* Wenn möglich, können auch mal andere einen Job erledigen. Das gilt auch für den Haushalt.
27. *Trinken Sie genug!* Ihr Körper braucht Wasser.
28. *Pausen für die Augen!* Machen Sie kleine Augenübungen, damit Sie auch lange am Computer arbeiten können.
29. *Warum nicht gleich entspannen?* Mit der Augenübung können Sie gleich den ganzen Körper kurz entspannen.
30. *Die Kraft der Ruhe!* Entspannen Sie regelmäßig. Zum Beispiel alle 90 Minuten mindestens 10 Minuten Pause.
31. *Regelmäßig Urlaub machen!* Wichtig, um auch über Jahre leistungsfähig zu bleiben.
32. *Lernen Sie Ihre Emotionen zu steuern!* So steigt Ihre Leistungsfähigkeit enorm.
33. *Schlafen Sie ausreichend!* Wer k.o. ist, bringt keine guten Leistungen.
34. *Nutzen Sie Ihre Leistungshochs!* Zu welchen Zeiten sind Sie besonders fit? Richten Sie sich danach.
35. *Treiben Sie leichten Sport!* So können Sie im Alter die Früchte Ihrer Arbeit auch genießen.
36. *Seien Sie geduldig!* Setzen Sie sich nicht unter Druck, sondern berücksichtigen Sie Hindernisse.
37. *Seien Sie auch mit anderen geduldig!* Es wird nicht besser, wenn Sie anderen Druck machen.





## 50 Tipps zum Zeitsparen

38. *Weniger ist mehr!* Erwarten Sie von sich und den anderen nicht immer 100%. Seien Sie sich bewusst, dass 80% meist ausreichen.
39. *Vergleichen Sie mit sich selbst!* Nicht andere, sondern Sie sollten Ihr Maßstab sein.
40. *Immer auch eine Lösung bieten!* Nicht nur Probleme benennen, sondern auch Lösungen vorschlagen.
41. *Möglichst keine Unterbrechungen!* Wenn möglich, auch mal das Telefon umstellen und die Türe zumachen. Halten Sie Zeitinseln für sich frei.
42. *Unterstützung annehmen!* Fragen Sie nach Unterstützung, wenn Sie keine Ahnung oder keine Zeit haben.
43. *Unterstützung anbieten!* Helfen Sie anderen, werden diese meist auch Ihnen helfen.
44. *„Nein“ sagen!* Alles hat seine Grenzen. Deshalb sollten Sie auch mal „Nein“ sagen können.
45. *Übernehmen Sie Verantwortung!* Sie sind für Ihr Leben verantwortlich. Handeln Sie auch so.
46. *Das Ziel im Auge behalten!* Bleiben Sie sich bewusst, weshalb Sie das tun.
47. *Finden Sie einen Motivator!* Sollten Sie in einem Tief stecken, ist es gut einen Motivator zu haben, der Ihnen wieder auf die Beine hilft.
48. *Investieren Sie in sich!* Planen Sie Ihre persönliche Entwicklung, damit Sie weiter voran kommen.
49. *Präsentieren Sie sich!* Machen Sie auf sich aufmerksam, um höherwertige Aufgaben zu bekommen.
50. *Belohnen Sie sich!* Nichts ist besser als eine schöne Belohnung! Manchmal alleine, manchmal auch zu zweit.





**„Wer all seine Ziele erreicht, hat sie wahrscheinlich zu niedrig gewählt.“**

(Herbert von Karajan)

**„Wer seinen Weg kennt, der braucht sich nicht an jeder Kreuzung neu zu entscheiden!“**

(Nikolaus B. Enkelmann)

**„Wer nicht weiß, wohin er will, der muss sich nicht wundern, wenn er ganz woanders ankommt.“**

(Mark Twain)

**„Es ist nicht zu wenig Zeit, die wir haben, sondern es ist zu viel Zeit, die wir nicht nutzen.“**

(Lucius Annaeus Seneca)

**„Mehr als die Vergangenheit interessiert mich die Zukunft, denn in ihr gedenke ich zu leben.“**

(Albert Einstein)

**„Zukunft: etwas, das die meisten Menschen erst lieben, wenn es Vergangenheit geworden ist.“**

(William Somerset Maugham)

**„Jetzt sind die guten alten Zeiten, nach denen wir uns in zehn Jahren zurücksehnen.“**

(Peter Ustinov)

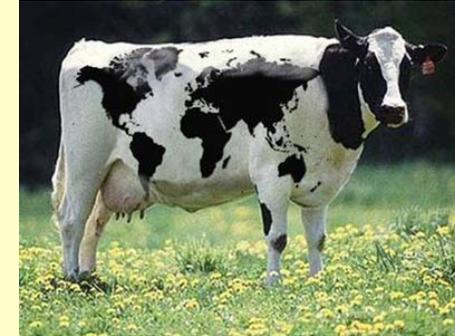
**„Kein Mensch ist so beschäftigt, dass er nicht die Zeit hat, überall zu erzählen, wie beschäftigt er ist.“**

(Robert Lembke)





***So, da wär däss  
au geschwätzt!***



**Noch Fragen?**

**[www.awf.de](http://www.awf.de)**

**[info@awf.de](mailto:info@awf.de)**

**Tel.: 0171 – 760 8776**

**Wir beantworten sie gerne!**