

# **Zeit-/Selbstmanagement und Arbeitsorganisation**

## **- Tools und Tipps von A bis Z -**

### Inhalte im Überblick:

<b>Tool 1: Arbeitsplatzgestaltung .....</b>	<b>S. A2</b>
<b>Tool 2: Aufräumen .....</b>	<b>S. A2</b>
<b>Tool 3: Aufschieberitis .....</b>	<b>S. A3</b>
<b>Tool 4: Besprechungen .....</b>	<b>S. A3</b>
<b>Tool 5: Checklisten .....</b>	<b>S. A4</b>
<b>Tool 6: Delegation .....</b>	<b>S. A4</b>
<b>Tool 7: Effizienzsteigerung, Zeitfresser- und Verzettelungsreduktion</b>	<b>S. A5</b>
<b>Tool 8: E-Mail .....</b>	<b>S. A5</b>
<b>Tool 9: Entscheidungen .....</b>	<b>S. A6</b>
<b>Tool 10: Informationsflut .....</b>	<b>S. A6</b>
<b>Tool 11: Körperbewusstheit .....</b>	<b>S. A7</b>
<b>Tool 12: Leistungskurve .....</b>	<b>S. A7</b>
<b>Tool 13: Nein sagen .....</b>	<b>S. A8</b>
<b>Tool 14: Planung .....</b>	<b>S. A8</b>
<b>Tool 15: Prioritäten setzen .....</b>	<b>S. A9</b>
<b>Tool 16: Problemlösungsstrategien .....</b>	<b>S. A9</b>
<b>Tool 17: Tagesablaufgestaltung .....</b>	<b>S. A10</b>
<b>Tool 18: Überlastungs-, Druck- und Perfektionsreduzierung .....</b>	<b>S. A10</b>
<b>Tool 19: Work Life Balance .....</b>	<b>S. A11</b>
<b>Tool 20: Zielorientierung .....</b>	<b>S. A11</b>

## 1. Arbeitsplatzgestaltung

### Der Arbeitsplatz sollte ...

- ergonomisch optimal gestaltet sein, z.B. Arbeitsfläche in Ellbogenhöhe, Tastatur und Maus ergonomisch angepasst, Bildschirm nicht über Augenhöhe, optimale Sitz- und Arbeitshaltung unterstützen (eventuell Wechsel: Sessel, Hocker, Stehpult etc. ermöglichen)
- angemessene Helligkeit und Blendfreiheit aufweisen (insbes. auch der Bildschirm)
- eine freie Arbeitsfläche aufweisen, d.h. nur das konkret zu Bearbeitende liegt am Schreibtisch - alles andere in Eingangs-, Ausgangs- oder Zwischenablagen; notfalls zweite Fläche seitlich oder hinter Arbeitsfläche - jedenfalls nicht im Sichtbereich (nur das soll mit dem Auge erfasst werden, was im Hier und Jetzt zu bearbeiten ist)
- eine klare, eindeutige Ablauforganisation beinhalten, d.h. Erfassung der Eingänge, Sortierung nach Prioritäten, Zwischenablagen und Wiederzugriff, Ausgang und Endablagen (Ordner, Hängeregistraturen etc.)

Reflexion: Wie steht es um Ihre Arbeitsplatzgestaltung?

---



---

Worin erkennen Sie Verbesserungsmöglichkeiten?

---



---

## 2. Aufräumen

**Selbst der/die penibelste SchreibtischarbeiterIn muss immer wieder aufs Neue für Arbeits(platz)ordnung sorgen - hilfreich sind dabei z.B.**

- Aufräumrituale: z.B. Aufräumen als rituelles Abschließen einer Aufgabe oder eines Projektes oder des Arbeitstages, der Arbeitswoche etc. Mit diesem Ritual wird gleichzeitig das Beenden und Los-Lassen der vorangegangenen Arbeit verbunden
- auch im Jahresrhythmus bestimmte Ordnungsrituale einführen, z.B. „Frühjahrsputz“, „Ordnung vor dem Urlaub“, „Besinnungstage“ zu Allerheiligen, Weihnachten, Jahreswechsel etc.
- fixe Aufräumzeiten im Arbeitsplan festlegen
- Aufräumen als Reflexionsmöglichkeit des eigenen Arbeits- und Ordnungsverhaltens nutzen: Was kann ich verbessern in meinem Arbeitsfluss und in meinen Ablagesystemen?

Reflexion: Wie steht es um Ihr Aufräumverhalten?

---



---

Worin erkennen Sie Verbesserungsmöglichkeiten?

---



---

### 3. Aufschieberitis

**Aufschieberitis kann viele Gründe haben, z.B.**

- Unentschlossenheit, unklare Prioritäten, übertriebener Perfektionismus, (Dauer-) Überforderung, Angst vor Fehlern usw.

**Zur Auflösung einer unangemessenen Aufschieberitis brauchte es ...**

- die Auseinandersetzung mit den eigenen Hintergründen, d.h. ein Erkennen wozu dieses Verhaltensmuster dient
- den Aufbau einer neuen Strategie und neuer Verhaltensweisen, z.B. mehr Klarheit im Setzen von Prioritäten, mehr Entschiedenheit in der Durchführung von Aufgaben, Reduktion von Perfektionismus usw.
- konkrete Termine und Fristen für die Bearbeitung

Reflexion: Wie steht es um Ihre Aufschieberitis?

---



---

Worin erkennen Sie Verbesserungsmöglichkeiten?

---



---

### 4. Besprechungen

**(Team-, Abteilungs-)Besprechungen sollten ...**

- auf ein mögliches Mindestmaß begrenzt sein, d.h. nur soviel Besprechungen als unbedingt nötig
- terminlich und zeitlich optimiert sein, d.h. für die TeilnehmerInnen möglichst günstig gelegt werden
- moderiert und straff geleitet werden (eventuell wechselnde Moderation)
- ziel- und zweckgerichtet sein, d.h. klare Tagungsordnungspunkte mit Zielen und Prioritäten beinhalten
- eine klare, eindeutige Ergebnisorientierung anstreben: Wer macht was, wann, mit wem?

Reflexion: Wie steht es um Ihre Besprechungskultur?

---



---

Worin erkennen Sie Verbesserungsmöglichkeiten?

---



---

## 5. Checklisten

**Angemessener Checklisten-Einsatz kann die eigene Arbeit (und natürlich auch die Zusammenarbeit) tatkräftig unterstützen. Checklisten ...**

- sparen Zeit und entlasten das Gedächtnis
- sind besonders bei sich wiederholenden Abläufen nützlich, indem Sie durch eine klare Logik die notwendigen Arbeitsschritte optimieren - man braucht dann das Rad nicht ständig neu erfinden
- helfen bei neuen Aufgaben, die einzelnen Arbeitsschritte erst einmal zu durchdenken und damit einen optimierten Arbeitsablauf zu gewährleisten
- unterstützen die Zusammenarbeit, indem sie die Arbeitsteilung (Schnittstellen) klar und nachvollziehbar machen - insbesondere bei Team- und Delegationsaufgaben
- sollten einmal jährlich auf Angemessenheit durchdacht werden und ggfs. überarbeitet oder neu angelegt werden

Reflexion: Wie steht es um Ihre Checklisten-Nutzung?

---



---

Worin erkennen Sie Verbesserungsmöglichkeiten?

---



---

## 6. Delegation

**Delegation beinhaltet ...**

- Klarheit über Delegations-Inhalt und -Ziel: Was soll mit welchem Ziel delegiert werden?
- eine oder mehrere klar definierte Bezugsperson(en): An wenn soll die Aufgabe delegiert werden?
- eine angemessene Vorgehensweise: Wie erfolgt die Delegation? Insbesondere ausreichend Zeit für Erklärungen
- eine entsprechende Unterstützung: Was braucht die Bezugsperson zur Bewältigung dieser Aufgabe?
- eine angemessene Kontrolle: Wie überprüfe ich die Durchführung dieser Aufgabe?
- Rückdelegation vermeiden: Sich bei auftretenden Schwierigkeiten Lösungsvorschläge anbieten lassen, notwendige Unterstützung geben oder veranlassen, aber die Lösung der Aufgabe beim/bei der Mitarbeiter/in belassen

Reflexion: Wie steht es um Ihr Delegationsverhalten?

---



---

Worin erkennen Sie Verbesserungsmöglichkeiten?

---



---

## 7. Effizienzsteigerung, Zeitfresser und Verzettelungsreduktion

**Effizienz im eigenen Arbeitsfluss ist für viele Menschen ein Anliegen. Meist geht es dabei darum, unnötige „Zeitfresser“ zu erkennen und auszuschalten sowie „Verzetteltaktiken“ zu reduzieren. Hilfreich kann dabei sein ...**

- das Erstellen einer „Zeitfresseranalyse“, d.h. eine systematische Erfassung der eigenen Zeitverwendung und der Bewertung der entsprechenden Tätigkeiten im Sinne ihrer Effizienz
- das Ableiten von Rationalisierungsmaßnahmen daraus: Wo kann angesetzt werden im Sinne einer Effizienzsteigerung? Welche Maßnahmen braucht es dazu? Eigene Verhaltensänderungen? Vereinbarungen mit anderen? Andere Arbeitseinteilungstaktiken?
- klarere Ziele und Prioritäten setzen, Konzentration auf das Wesentliche
- Ablenkungen vermeiden, störungsfreie Zeiträume organisieren
- Zeitlimit setzen für Aufgaben und Gespräche
- Bündeln von Aufgaben und Tätigkeiten gleicher Art (z.B. Telefonblock, E-Mail- und Post-Bearbeitungsblock usw.)
- optimierter Arbeitsmitteleinsatz + Checklisten-Nutzung
- persönliche Arbeitsblockaden (Widerstände, Demotivation) erkennen und beseitigen

Reflexion: Wie steht es um Ihre Arbeitseffizienz?

---



---

Worin erkennen Sie Verbesserungsmöglichkeiten?

---



---

## 8. E-Mail

**Hilfen im E-Mail-Verkehr sind z.B.**

- ausreichende Filtersysteme, d.h. unerwünschte SPAMS werden im Vorfeld ausgefiltert
- spezielle Zeiten zur E-Mail-Eingangspost-Erfassung festlegen - möglichst nicht gleich den Tag mit dieser re-aktiven Tätigkeit beginnen
- verschiedene Postkörbe (Mail-Ordner) verwenden - z.B. projektbezogen
- Prioritäten in der E-Mail-Bearbeitung setzen
- Bearbeitung so knapp wie möglich halten
- keine „Nur zur Info“-E-Mails! Nur so viel Anhang als unbedingt nötig!
- nicht jede E-Mail braucht eine Beantwortung

Reflexion: Wie steht es um Ihre E-Mail-Handhabung?

---



---

Worin erkennen Sie Verbesserungsmöglichkeiten?

---



---

## 9. Entscheidungen

**Unser (Berufs-)Leben besteht aus Entscheidungen: im Kleinen (Kaffee oder Tee?) wie im Großen (Haus oder Wohnung?). Entscheidungen können uns beflügeln oder das Leben zur Hölle machen - je nach dem, wie wir damit umgehen. Entscheidungshilfen sind ...**

- ein klares Wertesystem: Was ist mir wichtig im (Berufs-)Leben? Worauf kommt's an?
- ein unterstützendes Leitbild: Entscheidungs- und Verhaltensregeln im Umgang mit bestimmten Aufgaben und Rollen
- Klarheit über seinen Handlungs- und Entscheidungsspielraum: Wie weit kann ich gehen? Wozu bin ich ermächtigt?
- Ein angemessenes Selbstbewusstsein und eine angemessene Selbstsicherheit: zu seinen Entscheidungen stehen, Verantwortlichkeit übernehmen

Reflexion: Wie steht es um Ihr Entscheidungsverhalten?

---



---

Worin erkennen Sie Verbesserungsmöglichkeiten?

---



---

## 10. Informationsflut

**Optimiertes Informationsverhalten ist heute eine zentrale Kunst ziel- und aufgabenbezogenen Arbeitens. Hilfreich dabei ist ...**

- ein klarer Zielbezug: Was soll erreicht werden? Wie soll das Ergebnis ausschauen?
- soviel Information wie nötig (nicht wie möglich)!
- ein optimiertes, systematisches Such- und Selektionsverhalten: Wer (Personen)? Was (Medien, Unterlagen)? Wo (Orte, Speicher)? Wie (Vorgehensweise)?
- optimierte Aufbewahrungs-/Speichersysteme (elektronisch, klassische Ablagesysteme)
- optimierte Informationsverarbeitung: Schnelldurchsicht und Selektion; Schnell-Lesetechniken usw.
- Ideenspeicher führen
- Mut zur Lücke! (kein Perfektionsanspruch)

Reflexion: Wie steht es um Ihr Informations(verarbeitungs)verhalten?

---



---

Worin erkennen Sie Verbesserungsmöglichkeiten?

---



---

## 11. Körperbewusstheit

**Körperbewusstheit ist ein zentraler Aspekt des Selbst- und Stressmanagement. Viele Menschen sind im Rahmen ihrer Arbeit stark in dem gefangen, was im Außen geschieht und damit vorzugsweise im Kopf- und Denkestress. Angemessene Körperbewusstheit ...**

- stabilisiert und zentriert unser Handeln und trägt zu Sicherheit, Gelassenheit und Ruhe bei
- gibt uns wichtiges Feedback über unseren Stresspegel und Orientierung darüber, worauf wir achten können / sollen

**Körperbewusstheit bekommen und halten wir durch ...**

- Fusssohlen am Boden spüren, Beobachtung unseres Atems - den ganzen Körper beatmen
- Wahrnehmung unserer Haltungen und Bewegungen
- Registrierung unserer Körperbefindlichkeit
- uns selbst immer wieder quasi von außen beobachten in unserem Tun

Reflexion: Wie steht es um Ihre Körperbewusstheit?

---



---

Worin erkennen Sie Verbesserungsmöglichkeiten?

---



---

## 12. Leistungskurve

**Die persönliche Tages-Leistungskurve (Chronobiologie) sollte im Arbeitsrhythmus mit berücksichtigt werden, indem Sie ...**

- sich Ihren Tagesrhythmus bewusst machen (Morgenmensch - Abendmensch?)
- Ihre Tagesarbeitszeit (Gleitzeit) und Ihr Pausenmanagement daran orientieren
- die Komplexität der Anforderungen danach ausrichten, d.h. konzentrationsaufwändige Tätigkeiten im Leistungshoch, Routinetätigkeiten im Leistungstief
- mehr und mehr mit Ihrem körpereigenen Rhythmus vertraut werden und ihn zunehmend mit dem Arbeits- und Leistungsfluss, aber auch mit den erforderlichen Erholungszyklen verbinden

Reflexion: Wie steht es um die Beachtung Ihrer (Tages-)Leistungskurve?

---



---

Worin erkennen Sie Verbesserungsmöglichkeiten?

---



---

### 13. NEIN-sagen

Viele Menschen sagen JA, wo sie eigentlich NEIN meinen. Die Gründe dafür sind vielfältig: Angst vor den vermeintlichen Folgen, „gute Erziehung“ oder der Anspruch, es allen recht machen zu wollen usw. Wichtig bzw. hilfreich im Umgang mit einer konstruktiven Grenze ist...

- Bewusstheit meiner Grenzen: Was kann ich für andere sinnvoll leisten, was nicht?
- ein ausreichendes Selbstbewusstsein, d.h. zu sich und seinen Möglichkeiten (und Grenzen) stehen
- das NEIN / die Grenze begründen
- ein situativ angemessenes Argumentations-Verhalten: aktiv zuhören und Verständnis signalisieren; klare Darstellung der eigenen Situation; eventuell Unterstützung bei der Suche nach Alternativen/Auswegen anbieten
- Grenzen möglichst frühzeitig und gemeinsam vereinbaren, d.h. „Grenzregeln“ erarbeiten

Reflexion: Wie steht es um die Beachtung Ihrer Grenze und um Ihr Grenzmanagement?

---



---

Worin erkennen Sie Verbesserungsmöglichkeiten?

---



---

### 14. Planung

Planung ist zukunftsgerichtetes Ordnen des Handelns. Grundlagen zum Planen von Aufgaben und Aktivitäten sind ...

- das Schaffen einer Gesamtübersicht über sein Aufgabenfeld im Zeithorizont (kurz-, mittel-, langfristig) und nach Prioritäten (Wertigkeiten von Aufgaben)
- ein optimierter Zeit- und Aufgabenbezug: WANN soll WAS geschaffen werden?
- ein klarer Ziel- und Ergebnisbezug: Was soll konkret erreicht werden?
- das Abstimmen seiner Aufgaben im Team und mit anderen Beteiligten
- ein angemessenes Planungssystem (Papier oder elektronisch): Worauf kommt es bei mir an? Was soll das System leisten? (Terminverwaltung, Übertrag von Unerledigtem etc.)
- ein geregeltes Führen und Verwalten des Systems (Planungsführung: Tages-, Wochen-, Monats-, Quartals-, Jahresperspektive)

Reflexion: Wie steht es um Ihr Planungsverhalten?

---



---

Worin erkennen Sie Verbesserungsmöglichkeiten?

---



---

## 15. Prioritäten setzen

### Hilfen im Finden und Setzen von Prioritäten sind ...

- die Unterscheidung von WICHTIGKEIT (= Wert) einer Aufgabe und DRINGLICHKEIT (= Zeitaspekt) - nicht alles, was dringlich ist, ist auch wichtig!
- Klarheit über die Ziele und Schwerpunkte seines Aufgabenfeldes schaffen: Worauf kommt es besonders an - was ist wesentlich? Was ist eher nebensächlich?
- ein System zur Bewertung der Aufgaben, z.B. nach A (sehr wichtig) - B (wichtig) - C (eher unwichtig)
- darauf achten, dass den A und B-Aufgaben ausreichend Aufmerksamkeit und Zeit gewidmet wird
- Prioritäten immer wieder neu bewerten - auch im Zeitbezug: Worauf kommt es in diesem Jahr besonders an? Worauf im Quartal? Worauf in diesem Monat? In dieser Woche? Heute?

Reflexion: Wie steht es um Ihre Prioritätensetzung?

---



---

Worin erkennen Sie Verbesserungsmöglichkeiten?

---



---

## 16. Problemlösungsstrategien

**Leben und Arbeiten heißt Probleme lösen. Unsere Problemlösungsstrategien sind dabei entscheidend. Was sind für mich Probleme, wie definiere ich Probleme? Wie gehe ich mit ihnen um und welche Lösungsstrategien entwickle ich? Hilfreich dabei ist ...**

- Probleme als Teil der Arbeits- und Lebensrealität zu sehen und zu akzeptieren
- sich nicht in den Defiziten und Ursachen zu verhaken
- Schuldzuweisungen vermeiden
- seinen eigenen Anteil, seine Verantwortlichkeit erkennen
- Lösungsbilder / -vorstellungen entwickeln. Motto: Jedes Problem hat (mindestens) eine Lösung
- die eigenen Ressourcen und Möglichkeiten erkennen und danach handeln

Reflexion: Wie steht es um Ihr Problemlösungsverhalten?

---



---

Worin erkennen Sie Verbesserungsmöglichkeiten?

---



---

## 17. Tagesablaufgestaltung

**Die Gestaltung eines befriedigenden Tagesablaufs ist die Krönung gelungener Zeit- und Arbeitsorganisation. Hilfreich und unterstützend dabei ist ...**

- Tagesbeginn mit einem genüsslichen Vitalfrühstück
- Weg zur Arbeit zu einem möglichst günstigen Zeitpunkt (ohne Megastau)
- Tagesablauf entweder am Vortag oder zu Arbeitsbeginn durchdenken und visualisieren
- Arbeitsplatz vorbereiten: freie Arbeitsfläche, heute benötigte Unterlagen etc.
- Arbeit mit einer eigenaktiven (möglichst A-prioritären) und nicht mit einer re-aktiven Aufgabe beginnen; A-Aufgaben in relativ störungsarme Zeiten (eventuell absichern)
- sich auch auf re-aktive Aufgaben einstellen - innere Bereitschaft entwickeln
- ausreichend (Erholungs-, Bewegungs-, Sauerstoff-, Vital-)Pausen
- kleine und kleinste Arbeitsabschnitte immer wieder bewusst abschließen; immer wieder kurze Zwischenstopps (sich sammeln) und „Kurskorrekturen“
- gegen Ende der Arbeitszeit: Arbeitsplatz aufräumen; Reflexion des Tages - Erfolge und Lernerfahrungen bewusst machen; Überlegungen für morgen
- Arbeitstag mit einem Ritual abschließen und etwas für die eigene Erholung tun

Reflexion: Wie steht es um Ihre Tagesablaufgestaltung?

---



---

Worin erkennen Sie Verbesserungsmöglichkeiten?

---



---

## 18. Ueberlastungs-, Druck- und Perfektionsreduzierung

**Viele Menschen fühlen sich in ihrem Arbeitsfeld überlastet und unter Druck. Oft sind es Menschen mit einem hohen Perfektionsanspruch. Entlastungshilfen dabei sind ...**

- das eigene Anspruchsniveau überprüfen: Welche Erwartungen habe ich an mich und meine Leistung - ist das angemessen, notwendig, ...?
- den Mut zum Risiko, die „Fehler-Toleranz“ steigern
- die Detailgenauigkeit reduzieren
- die eigene Grenze, den Mut zum NEIN, stärken
- Möglichkeiten der Delegation nutzen
- Prioritäten im Arbeitsfeld neu bewerten und ggfs. Absprachen zur Umverteilung treffen

Reflexion: Wie steht es um Ihr Verhalten bei Überlastung?

---



---

Worin erkennen Sie Verbesserungsmöglichkeiten?

---



---

## 19. Work-Life-Balance

**Gutes Balancing ist für viele Menschen zu einem bedeutsamen Wert geworden. Hilfreich und unterstützend dabei ist ...**

- sich und seine gesamten Lebensbereiche/Lebensrollen wichtig nehmen (z.B. „Familie darf nicht zu kurz kommen“)
- ein entsprechendes Selbst- und Lebenskonzept: Wie möchte ich sein? Wie möchte ich mein Leben gestalten? Welche Werte sind mir dabei wichtig?
- klare Grenzregeln formulieren, z.B. „Privatwelt bleibt strikt getrennt von Arbeitswelt“.
- Pflege der sozialen Kontakte/Beziehungen, die mich „aufbauen“ - z.B. mit Freunden
- Ausgleich für temporäre Überforderung schaffen: z.B. drei Tage Kurzurlaub nach besonders stressigem Projekt
- Burnout-Prävention und Gesundheitsmaßnahmen entwickeln und pflegen

Reflexion: Wie steht es um Ihre Work-Life-Balance?

---



---

Worin erkennen Sie Verbesserungsmöglichkeiten?

---



---

## 20. Zielorientierung

**Ziel- und Lösungsorientierung ist das A und O im Arbeitsverhalten. Nur die Ausrichtung des eigenen Denkens und Handelns nach Zielen und Lösungen ermöglicht effizientes und effektives Vorgehen. Hilfreich und unterstützend dabei ist ...**

- sich die Frage nach Zielen und Ergebnissen immer wieder aufs Neue stellen: Was genau soll in dieser Sache erreicht werden? Wie soll das Ergebnis ausschauen? Wer hat dabei welche Vorstellungen und Erwartungen? Was ist angemessen? Was genau ist mein Beitrag?
- Ziele und gewünschte Ergebnisse so klar wie möglich aushandeln, abstimmen, vereinbaren; Rücksprache und Feedback nach Bedarf
- das Ziel / die Lösung immer wieder vor Augen führen, detailgenau visualisieren (wie auf einer Leinwand oder einer Bühne)
- vom Ergebnis her planen: Angenommen, das Ziel ist erreicht - was war hilfreich dabei? Welche Schritte, Aktivitäten, Beiträge waren erfolgsrelevant?
- das Endziel in angemessene, sinnvoll bearbeitbare Teilziele/Aufgaben gliedern; sinnvoll machbare Zeiträume und konkrete Aktivitäten zuordnen
- die Suche und Aktivierung von Ressourcen: Wer und was kann hilfreich, unterstützend sein? (Materielles, Personen, Erfahrungen, Einstellungen, Motive, Verhaltensweisen etc.)
- immer wieder (Zwischen-)Erfolgskontrollen, Kurskorrekturen nach Bedarf

Reflexion: Wie steht es um Ihre Ziel- und Lösungsorientierung?

---



---

Worin erkennen Sie Verbesserungsmöglichkeiten?

---



---