

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	7
Thesen	8
Arbeitstechniken und Zeitmanagement: Begriff und Inhalt	10
Der Umgang mit der Zeit als eine bürgerliche Tugend	11
Wann ist ein Mensch "gut strukturiert"?	11
Ein typischer Tagesablauf: Womit verbringe ich meine Zeit?	13
Störfaktoren und Arbeiterschwernisse	16
Analyse der Arbeitsbedingungen, der Störfaktoren und des eigenen Verhaltens (Checklisten)	16
Suchfeld A: Meine Stelle	16
Suchfeld B: Mein Arbeitsplatz (Büroarbeitsplatz)	16
Suchfeld C: Mein Arbeitsplatzcomputer (Büroarbeitsplatz)	17
Suchfeld D: Arbeitsordnung und Dienstanweisungen (Büroarbeitsplatz)	18
Suchfeld E: Ablauf- und Aufbauorganisation	18
Suchfeld F: Informationen und Informationsflüsse	19
Suchfeld G: Meetings und Gespräche	19
Suchfeld H: Führung und Zusammenarbeit	20
Suchfeld I: Das Verhalten meines Vorgesetzten	21
Suchfeld J: Mein eigenes Arbeitsverhalten	21
Ergebnis: Störfaktoren und hinderliche persönliche Eigenschaften und Verhaltensweisen ..	23
Wodurch werde ich bei der Arbeit gestört?	25
Arbeitsplatzorganisation, Selbstorganisation, Zeitmanagement	26
Der Arbeitsplatz	26
Arbeitsflächen statt Lagerflächen	26
Ordnung in Unterschränken und Containern	26
Aktuelle Vorgänge gehören ins Blickfeld	26
Einflächen- und Mehrflächenarbeitsplätze	26
Greifraum: Sehen – Suchen – Greifen	27
Bürotechnik wird integriert – nicht hineingestellt	27
Welche Organisations- und Hilfsmittel benutze ich regelmäßig?	28
Organisations- und Hilfsmittel: Sollte ich meine Angewohnheiten ändern?	29
Eine gute Ablauforganisation in meinem Bereich	30
Meine Aufgaben und meine Befugnisse	30
Ich vertrete die folgende(n) Stelle(n) in folgenden Angelegenheiten	31
Ich werde durch folgende Stelle(n) in folgenden Angelegenheiten vertreten	31
Ordnung auf dem Rechner und bei der Bezeichnung von Dateien	32
Dokumentenklassifizierung und Vergabe von Dateinamen	33
Die Vorbereitung der Arbeit	35
Arbeitsvorbereitung am Büroarbeitsplatz (Systematisierungshilfe)	36
Zielsetzung als Ordnungsmittel: Menschen arbeiten, um Ziele zu erreichen	37
Welches sind die Ziele meiner Stelle?	40

Prioritätensetzung mit Hilfe der ABC-Analyse	41
Vorgehensweise bei der ABC-Analyse	42
ABC-Analyse unter Berücksichtigung des kritischen Wertes Dringlichkeit	43
Selbst machen oder delegieren? – Eisenhower für Führungskräfte	46
Planung als Ordnungsmittel	47
Mind Mapping am Beispiel von Zeitmanagement	47
Mitarbeiterführung und Zeitmanagement	49
Die positiven Aspekte der Delegation	49
Delegationsliste (Muster)	51
Stellenbeschreibungen und Zeitökonomie	52
Die Tagesplanung	53
Das Prinzip der Schriftlichkeit	54
Die A ● L ● P ● E ● N – Eselsbrücke	55
Zum Thema Zeitplanbuch	56
Die physiologische Leistungskurve	58
Tagesplan (Beispiel)	60
Zwischenbilanz: Richtig gefragt?	61
Besuchermanagement	64
Zeitmanagement: Zusammenfassende Empfehlungen	65
Das Gespräch zwischen Vorgesetztem und Mitarbeitern als Zeit- und Kostenfaktor	67
Systematische Gesprächsvorbereitung	68
Besprechungsmanagement und Moderationstechniken	69
Besprechungsmanagement: Zeit- und Kostenfaktor	70
Wann ist eine Besprechung sinnvoll oder notwendig?	71
Das Vorbereiten der Besprechung	72
Das Leiten einer Besprechung und die Aufgaben des Besprechungsleiters	75
Verhaltensregeln für die Teilnehmer an Besprechungen	80
Warum Besprechungen scheitern	82
Die zehn schwerwiegendsten Fehler des Besprechungsleiters	84
Die zehn störendsten Verhaltensweisen von Teilnehmern einer Besprechung	84
Wenn Sie als Teilnehmer zu einer Besprechung eingeladen werden	85
Die Moderation von Arbeitsgruppen	86
Regeln für die Moderation	87
Prozesse werden strukturiert	87
Es wird visualisiert	87
Es wird ergebnisorientiert geplant	88
Weshalb Moderation?	89
In welchen Situationen ist Moderation sinnvoll?	92
Moderation – Modeerscheinung oder Handwerk?	93
Das Werkzeug und die Utensilien des Moderators	94
Der Moderationsauftrag	97
Vorbereitung und Ablaufplanung einer Moderation	98
Rolle und Aufgaben des Moderators	100

Der Moderator als Integrator	102
Moderation mit zwei oder mehr Moderatoren	103
Merkmale einer professionellen Moderation	104
Phasen einer Moderation	105
Die Moderationstechniken	107
Moderation und Lenkung auf der sprachliche Ebene	107
Moderation und Lenkung mit Hilfe von Visualisierung	109
Moderationsmethoden – Eine Übersicht	111
Analyse und Auswertung der Ergebnisse einer Moderation	115
Moderation und Präsentation	116
Vor- und Nachteile moderierter Diskussionen und Gruppenarbeiten	116
Entscheidungstechniken und Entscheidungshilfen	118
Emotionen und Intuition im Entscheidungsprozess	120
Entscheiden und Denken: Die vier Regeln des Descartes	121
Entscheidungssystematik	121
Situationsanalyse	123
Entscheidungskriterien festlegen	123
Risikoanalyse	124
Entscheidungen im Team?	125
Einfache Entscheidungshilfe	126
Die Entscheidungstabelle	127
Die Entscheidungsmatrix	129
Die Nutzwertanalyse	130
Entscheidungsfehler	137
Monokausales Denken	137
Vorgefasste Entscheidungen	137
Einseitig erfahrungsgestützte Entscheidungen	138
Aufgeschobene Entscheidungen	138
Zu kurze zeitliche Perspektive	138
Bildergläubigkeit	138
Sprache	139
Kontrollfragen für Entscheidungssituationen	140
Schlussbetrachtungen zum Thema Entscheidungstechniken	140
Arbeits- und Übungsteil	141
Mein persönliches Zeitsparpotenzial, das ich aktivieren will	141
Checkliste: Wie gut bin ich strukturiert?	142
Checkliste: Wie gut ist mein Zeitmanagement?	143
Checkliste: Bewertung der Organisation meines Büroarbeitsplatzes	145
Arbeitsblatt: Prioritäten setzen, rationalisieren, delegieren, ausmisten	147
Übung: ABC-Aufgabenanalyse unter Berücksichtigung des kritischen Wertes Dringlichkeit	151
Dienstanweisung zur Unterschriftenregelung (Muster)	153
Dienstanweisung zum Gebrauch von eMail im Unternehmen (Muster)	155
Checkliste: Wie gut sind meine schriftlichen Berichte?	159
Fallstudie: Abteilungsleiter Dieter K.	161
Fallstudie: Abteilungsleiter Ulf H.	163
Fallstudie: Ein Arbeitstag im Leben des Peter Petersen	165
Checkliste: Kosten und Nutzen von Besprechungen	169
Moderationshilfe: Einpunktabfrage – Einstimmung der Teilnehmer	170
Moderationshilfe: Einpunktabfrage mit zwei Koordinaten	171
Moderationshilfe: Einpunktabfrage mit Bewertungsskala	172

Moderationshilfe: Einpunktabfrage mit Prozent-Skala und Kommentarblasen	173
Moderationshilfe: Einpunktabfrage – Stimmungsbarometer	174
Moderationshilfe: Zurufabfrage	175
Moderationshilfe: Kartenabfrage unstrukturiert – Sammelphase	176
Moderationshilfe: Kartenabfrage strukturiert – Analyse	177
Moderationshilfe: Kartenabfrage strukturiert – Themenauswahl	178
Moderationshilfe: Themenliste mit Mehrpunktabfrage	179
Moderationshilfe: Themenspeicher	180
Moderationshilfe: Zweifeldertafel mit Kartenabfrage – Was wollen wir?	181
Moderationshilfe: Zweifeldertafel mit Kartenabfrage – Dafür/Dagegen	182
Moderationshilfe: Dreifeldertafel	183
Moderationshilfe: Vierfeldertafel	184
Moderationshilfe: Sechsfeldertafel	185
Moderationshilfe: Tätigkeitskatalog – Wer macht was bis wann?	186
Übung: Arbeiten mit einer Entscheidungstabelle	187
Abbildungsverzeichnis	188
Sach- und Personenregister	191
Quellen und Anmerkungen	199