



# Zeitmanagement: Jede Minute zählt

Der Druck nimmt zu. Quantitativ wie qualitativ steigen in vielen Betrieben die Anforderungen an die Mitarbeiter. Ohne effizientes Zeitmanagement und gute Organisation der eigenen Aufgaben stehen Arbeitssicherheitsexperten wie auch ihre Kollegen schnell unter Stress.

Männer müssen Zeitmanagement nicht lernen. Es liegt ihnen im Blut. Männer können das schon von Natur aus. Sie konzentrieren sich stets nur auf eine Sache und beschränken ihr Handeln auf das Wesentliche. Multitasking, also mehrere Dinge nebeneinander zu erledigen, ist eben nicht ihre Sache. So sagt jedenfalls der Volksmund.

Nur haben wissenschaftliche Studien zum Beispiel des psychologischen Instituts der Utah-Universität in Salt Lake City anderes ergeben. Männer wie Frauen sind in ihrer Arbeitsorganisation gleich strukturiert und gut beraten, eben nicht alles auf einmal erledigen zu wollen. Niemand kann mehrere Dinge gleichzeitig regeln, ohne nicht auch häufiger Fehler zu begehen. Unterm Strich bringt Multitasking, anders als mancher Manager behauptet, deshalb auch keinen Zeitgewinn. Entstandene Irrungen und Wirrungen müssen wieder ausgebügelt werden.

„Der Mensch nimmt in jeder Sekunde drei Millionen Eindrücke auf. Nur vierzig gelangen ins Wachbewusstsein“, sagt Ralf Gasche, Zeitmanagement- und Business-Coach im rheinischen Hennef. Gasche unterstützt seit vielen Jahren Manager bei ihrer Zeitplanung. Jeder aufgenommene Reiz beeinflusst das Handeln – oftmals auch unbewusst. Jeder lenkt von der eigentlichen Tätigkeit ab. Die logische Konsequenz lautet: Je weniger äußere Impulse die Arbeit bestimmen, desto besser.

Wie aber sämtliche Störfaktoren ausschließen, wenn mehrmals täglich das Telefon läutet, das E-Mail-Postfach fünfzig Mal am Tag einen Eingang bestätigt? Wenn der elektronische Müll-eimer jede gelöschte Datei mit einem Klingelton begrüßt oder die Kollegen nebenan brüllen, lachen oder sich unterhalten? Wie kann man sich in diesem Umfeld auf das Wesentliche fokussieren?

## Effizienter arbeiten in zehn Schritten

Der Ökonom und Wissenschaftler Pareto ermittelte, dass 80 % des Effektes mit 20 % der Ursachen zu erzielen sind. Um die Arbeit effizienter zu organisieren, bedarf es demnach häufig nur einiger weniger Veränderungen.

„Den meisten Menschen wurde während ihrer Ausbildung nie beigebracht, wie man effektiv arbeitet, was insbesondere für den Angestelltenbereich gilt. Selbst Führungskräfte haben häufig keine Ahnung, wie sie alles organisieren oder ihre Arbeit am besten abwickeln sollen“, meint Katharina Dietze, Geschäftsführerin des Instituts für Beratung und Training in dem Buch „Mit Pep an die Arbeit“, erschienen im Campus Verlag. Für die Expertin ist klar: „Sie können vielleicht komplizierte technische Neuerungen vorantreiben, einen raffinierten Werbetext schreiben oder einen Vertrag aushandeln, aber sie sind oft nicht in der Lage, ihre Woche effektiv durchzuorganisieren oder mit

Störungen und unvorhergesehenen Ereignissen und Prioritäten fertig zu werden.“

Wer seine Arbeit strukturiert angeht und sich an einige praktische Regeln hält, erzielt mit Sicherheit schon große Fortschritte. Leistung definiert sich schließlich als Arbeit durch Zeit. Stets lautet die Devise, mit einem möglichst geringen Zeitaufwand den bestmöglichen Output zu erbringen. So funktioniert das:

### 1. Schreibtisch leer räumen

„Wer konzentriert seiner Arbeit nachgehen möchte, braucht einen aufgeräumten Schreibtisch“, sagt Gasche. Wenn Sie in diesem Moment Zeitung lesen und um Sie herum liegen auf dem Schreibtisch noch fünf kleinere oder größere Papierhäufchen, dann begehen Sie schon den ersten Fehler. Das Genie beherrscht nicht das Chaos. „Unordnung kostet Zeit“, weiß Ina Grombach, Office-Coach in Bonn mit mehrjähriger Erfahrung im Aufgabenbereich Arbeitssicherheit.

Gasche rät: „Vor dem Feierabend sollte der Schreibtisch immer komplett leer geräumt werden.“ Unterlagen, die am kommenden Tag morgens wieder herauszuholen sind, erhalten einen bestimmten Platz – in Form eines Ablagefaches, einer Klarsichthülle oder einer klassischen Mappe. Es geht nicht darum, die Papiere irgendwie schnell wegzupacken, sondern sie zu sortieren. Diese Ordnung erfordert zwar Disziplin, erscheint aber sinnvoll. Es ist so am kom-

menden Tag einfacher, sich wieder in die Materie einzufinden. Das spart Zeit.

### 2. Mit System archivieren

Wichtige Unterlagen gehören strukturiert in Ordner. Motto: Hinter einem sauberen Schreibtisch steckt ein gut sortierter Kopf. Jeder Sicherheitsexperte findet sich damit schneller in seinem Aufgabenfeld zurecht und behält stets den Überblick. Dahinter steckt die Logik: „Wer weiß, wo sich was befindet, kann sein Gehirn für Wichtigeres freihalten“, erklärt Grombach.

Ein Aktenplan für Papier und elektronische Daten sollte die genaue Archivierung der Unterlagen definieren.

Jeder Ordner erhält eine saubere aussagekräftige Beschriftung. Klare Unterteilungen bezeichnen die verschiedenen Bereiche, damit jeder mit dem Ordnungssystem umgehen kann.

Alternativ könnte sich als Ordnungssystem eine Hängeregistratur anbieten. Gasche präferiert das Ordnersystem: „Zumeist wird das Papier in Hängefächer wahllos hereingeworfen. Und einige Wochen oder schon Tage später weiß niemand mehr, was sich wo eigentlich befindet.“

### 3. Zeitfresser eliminieren

Berufstätige jeder Branche sichten, so haben Umfragen ergeben, bis zu 20-mal am Tag ihr elektronisches Postfach. „Viel zu häufig“, sagt Ina Grombach. Die Expertin gibt den Tipp: „Normalerweise genügt es, nur fünf Mal täglich Mails abzurufen.“ Denn jedes Mal, wenn der Nutzer das Postfach spontan öffnet, unterbricht er seine eigentliche Tätigkeit. Eine unnötige Ablenkung vom Wesentlichen. „Wer sich selbst kritisch beobachtet, stellt vielleicht schnell fest, dass er vor allem ungeliebte Arbeiten unterbricht, um in sein Mailfach zu sehen oder kurz im Internet zu surfen“, meint Grombach. Das Motto sollte aber stets lauten: Alles zu seiner Zeit.

Gleiches gilt für die Kommunikation mit Kollegen. Soziale Kontakte im Betrieb sind wichtig, sie tragen wesentlich zum eigenen Wohlbefinden bei. Nur sollte jeder auf freundliche Art und Weise auch einmal Nein sagen können. Wer eine Sache erledigt hat, belohnt sich mit einem Kaffee oder einem Plausch mit Kollegen. So lassen sich effizientes Zeitmanagement und soziale Kontakte miteinander verbinden. Gezielt Pausen einzulegen ist ohnehin wichtig.

Löblich, wenn Sie Kollegen bei Ihrer Arbeit unterstützen. Aber gehen Sie nicht so weit, sich

## Info

### So organisieren Sie Ihren Arbeitsplatz

Ina Grombach hat ihren täglichen Posteingang und ihre Ablage voll im Griff. Die Expertin entwickelte ein einfaches und effizientes System, um wichtige und unwichtige Informationen schnell auszuwerten und zu verarbeiten. Ziel ist es, im Büro nichts unsortiert liegen zu lassen. Grombach: „Dem Anwender soll eine schnelle Entscheidung über die eingehenden Informationen erleichtert werden.“ Der Trick: sechs Ablagefächer mit folgenden Beschriftungen:

**Eingang:** Jeder Kollege kennt diese Ablage, dort gehen Ihre Informationen und Aufgaben ein. Grombach: „Dieses Fach ist dafür gedacht, die Tagespost nur kurz zu sammeln und sollte am Ende des Tages leer sein.“

**Ausgang:** Vorgänge, die sich dort befinden, sind erledigt oder sie werden delegiert. Sie leiten die Informationen entweder selbst an Ihre Kollegen weiter oder Sie überlassen dies der Poststelle des Hauses.

**Nachschlagen:** In dieses Fach sortieren Sie alles, was Sie sonst auf kleine Zettel und gelbe Post its oder auf Ihre Schreibtischunterlage

schreiben. Sie sammeln hier ordentlich Informationen, die Sie täglich brauchen. PIN Codes, Kostenstellen, etc.

**Lesen:** In dieses Fach kommen Nachrichten und Neuerungen, die Sie in unbefristeter Zeit einmal lesen möchten. Darin befindet sich Ihr Archiv für noch unausgewertete Informationen.

**Papier:** Hier entnehmen Sie schnell die leere DIN A 4 Seite, auf der Sie die wichtigen Notizen aufnehmen.

**Ablage:** Sie sammeln dort alle Papiere bevor Sie im Ordner abgelegt werden.

Darüber hinaus plädiert Grombach genauso wie Gasche für ein Ordnersystem, in dem wichtige Unterlagen thematisch sortiert weggeholt werden.

Als Office-Coach empfiehlt sie zudem für Arbeiten, die sich über einen längeren Zeitraum hinziehen, die traditionelle Wiedervorlage: „Für jeden Monat vom 1. bis zum letzten Tag ebenso wie als Jahresplan von Januar bis Dezember und/oder als Aufgabenplanung im Outlook.“

selbst zu opfern. Lehnen Sie den Wunsch eines Kollegen auch einmal ab oder bieten Sie an, ihn später zu erledigen, falls Sie Ihre eigene Zeitplanung sonst nicht einhalten können.

#### 4. Reserven einplanen

Viele Arbeitnehmer oder Firmenchefs nehmen sich zu viel vor. Eine empfohlene Grundregel lautet: „Höchstens 60 % der Arbeitszeit vorab verplanen. Der Rest ist als Zeitpuffer für Unvorhergesehenes gedacht“, rät Gasche. Wer immer 80 % seiner Arbeitszeit verplanen muss, sollte mehr Arbeiten delegieren. Die Kollegen erledigen manches genauso gut. Loslassen und abgeben, heißt die Devise. Wer dazu keine Möglichkeit hat, spricht das Thema gegenüber dem Vorgesetzten offen an und sucht gemeinsam mit dem Chef eine Lösung.

#### 5. Wochenplan erstellen

Ob PDA (Persönliche digitale Assistenten) oder der klassische Tischkalender: Clevere Arbeitssicherheitsexperten führen ihre Terminplanung akribisch mit einem professionellen System. Moderne Technik bietet auch die Möglichkeit, die klassische Papierversion mit der Softwareversion zu verbinden. „Manche Organizer verfügen über besondere Funktionen, wie zum Beispiel der Blackberry (www.blackberry.com), inklusive Wireless-Lan-Technology, mit der sich E-Mails versenden lassen“, schreibt Katharina Dietze in ihrem Buch. Eine Technik, die sich auch für Arbeitssicherheitsexperten, die ihren eigentlichen Arbeitsplatz öfter verlassen müssen und im Betrieb unterwegs sind, anbieten könnte.

#### 6. Termine vorbereiten

Sie beschäftigen sich bewusst und vorab mit Ihren kommenden Aufgaben und Terminen. Sie sind mit dem Herzen und dem Kopf bei der Sache. Gasche spricht vom „Prinzip der Bewusstheit“. Das bedeutet, Sie bereiten sich auf die nächste Tätigkeit vor und handeln konzentriert. Sie überlegen sich, was auf Sie zu kommt.

Gasche empfiehlt auch: „Es ist ratsam, sich am Sonntagabend auf die kommende Woche vorzubereiten.“ Viele Arbeitnehmer begehen den Fehler, erst am Montag früh im Büro die Gedanken zu sammeln. Von jetzt auf gleich ohne mentale Vorbereitung mit dem Job zu beginnen, stresst und verschwendet Ressourcen.

Manchem Berufstätigen aber ist der Sonntag heilig. Er möchte sich in seiner Freizeit nicht an die Arbeit erinnern. Gasche gibt zu bedenken: „Wer so argumentiert, sollte reflektieren, warum er seine Lebensbereiche so scharf trennen möchte. Arbeitszeit ist schließlich genauso wie die Freizeit Lebenszeit.“ Im Prinzip spricht zwar nichts dagegen, Berufliches von Privatem zu trennen. Es deutet aber auf einen gewissen Grad Unzufriedenheit hin, wenn sich Angestellte zu Hause nicht an ihre Arbeit erinnern möchten. Ursache des Frusts können schon Kleinigkeiten sein, die sich verändern lassen.

#### 7. Strukturen schaffen

Als hilfreich dafür hat es sich erwiesen, Themen- sowie Arbeitsblöcke zu bilden und den Tag damit zu strukturieren. Beispielsweise können Gespräche mit Mitarbeitern prinzipiell zwischen 10 und 12 Uhr täglich stattfinden.

Bei größeren Projekten wie etwa einer Gefährdungsbeurteilung über mehrere Tage oder falls neue Maßnahmen zur Vermeidung von Unfällen eingeleitet werden sollen, erstellt der Sicherheitsexperte einen genauen Ablaufplan. Das kann elektronisch wie händisch erfolgen. „Die individuellen Präferenzen bestimmen das gewählte Arbeitsmittel“, so Gasche. Zum Beispiel bevorzugen visuelle Typen großflächige Planer. Andere schreiben ihre Termine vorzugsweise komprimiert in eine Excel-Tabelle.

Tipp: Analysieren Sie bei zeitintensiven Projekten regelmäßig die Situation, am besten im Rhythmus von zwei Wochen. Damit erkennen



„Treffen Sie schnelle Entscheidungen“: Ina Grombach in Bonn hat sich als Coach auf die optimale Büroorganisation spezialisiert (www.grombach-office-coaching.de).



„Reflektieren Sie über das, was Sie tun“: Ralf Gasche in Hennef bei Siegburg ist Business-Coach und unterstützt Manager bei ihrem Zeitmanagement (www.gasche.com).

Sie frühzeitig, falls Sie Ihre Zeitplanung wieder anpassen müssen.

#### 8. Prioritäten setzen

Vieles ist wichtig, nur Weniges dringend. Unterscheiden Sie Ihre Aufgaben nach Wertigkeit und Dringlichkeit. Erledigen Sie zuerst die wichtigen, dringenden Tätigkeiten. Das gilt vor allem bei enormem Arbeitsdruck. Sie können etwa die sogenannte ABC-Analyse anwenden. Die A-Aufgaben haben absolute Priorität, sie sind gleich zu erledigen. B-Aufgaben haben eine mittlere Priorität. C-Aufgaben lassen sich entsprechend verschieben.

Gasche rät übrigens davon ab, eine To-do-Liste zu führen. Grund: „Es kostet nur unnötig Zeit, sich immer wieder an schon lange Erledigtes zu erinnern.“ Die bessere Alternative: Für jede Aufgabe ein weißes DIN A 4-Blatt nehmen und es in den Papierkorb werfen, sobald die Aufgabe zu Ende gebracht wurde. Den gleichen Tipp gibt auch Grombach. Sie fügt hinzu: „Das DIN A 4-Blatt ermöglicht eine aussagefähige Notiz, die keine Fragen und Störungen nach sich zieht und eine klare Zuordnung zu einem Vorgang.“

#### 9. Sich trennen können

Was innerhalb eines Jahres nicht angefasst wurde, gehört in die Ablage P. Nach dieser Devise verfahren viele Arbeitnehmer – und das ist richtig so. Sich von unnötigem Ballast zu

trennen, erspart viel Zeit. „Die Gegenwart ist schnelllebig. Tatsachen ändern sich“, kommentiert Gasche. Mit diesem Trick bekommen Sie das Gerümpel des Alltags in den Griff. Denn vom papierlosen Büro sind die meisten Sicherheitsexperten noch weit entfernt.

Wer weiß, dass er nie Lust zum Aufräumen hat, setzt sich dafür eigens Termine. Er schreibt sie als sogenannte O-Termine (steht für „Organisieren“ und „Ordnung schaffen“) in seinen Tagesplaner. „Machen Sie ein Date mit sich selbst“, so Gasche.

Oder Sie beauftragen einen Office-Coach, der Sie motiviert und zu einem funktionierenden System begleitet.

Formulieren Sie Ihre eigene Arbeitsanweisung. Genauso wie es für Monteure täglich selbstverständlich sein sollte, nach dem Job gebrauchte Werkzeuge wegzuräumen, filtern Mitarbeiter mit überwiegender Bürotätigkeit täglich ihre Unterlagen.

#### 10. Die „Alpen-Methode“ anwenden

Professor Lothar Seiwert, Bestsellerautor und Zeitmanagement-Guru, entwickelte die sogenannte Alpen-Methode:

A = Aufgaben aufschreiben. Das bedeutet, den Tag schriftlich planen und den Ablauf weitgehend bestimmen.

L = Länge einschätzen. Wie lange wird die Erledigung etwa dauern? Wie viel Zeit ist einzuplanen? Das bringt den Vorteil einer realistischen Einschätzung des Machbaren.

P = Pufferzeiten einplanen. Dahinter steckt die Idee, eben nicht jede freie Minute mit Arbeit zu füllen.

E = Entscheidungen treffen. Das bedeutet, es gilt jeden Tag erneut, Prioritäten zu setzen und sich gegebenenfalls zu entscheiden, nur Wesentliches abzuarbeiten.

N = Nachkontrolle durchführen. Jeden Tag sollte nochmals darüber reflektiert werden, ob die gesetzten Ziele erreicht wurden. Woran sind Sie vielleicht gescheitert?

Fazit: Das individuelle Zeitmanagement zu verbessern, ist eine permanente Aufgabe. Schließlich ändern sich die Tätigkeitsbereiche und Abläufe des Arbeitssicherheitsexperten im Betrieb fortwährend. Jeden Tag gibt es viele kleinere Neuerungen, die Betroffene oftmals gar nicht als solche wahrnehmen. Insofern ist jeder Arbeitstag ein Kampf gegen immer wieder neue Zeitfresser.

Eva-Maria Neuthinger

► Die Checkliste „Praktisches Zeitmanagement auf einen Blick“ zum Download unter [www.arbeitssicherheit.de](http://www.arbeitssicherheit.de), Webcode 19553

Kabelloses Schwingungsdosimeter für Ganzkörper-Vibrationen mit Bodensensor



**HVM 100**

Messung von Hand-, Arm- und Ganzkörper-Vibrationen

DER Schallpegelmesser zur Lärmmessung im Arbeits- und Umweltschutz

**SoundTrack™ LxT**

**Noisy**

DIE Software für berufs- und tätigkeitsbezogene Messungen und Auswertungen im Arbeitsschutz

**Ausführliche Informationen:**  
[woelfel.de/arbeitsschutz](http://woelfel.de/arbeitsschutz)  
[wms@woelfel.de](mailto:wms@woelfel.de)  
 0931/49 708 500





