

Stress - Hektik - keine Zeit!

Die Kunst, Zeit zu sparen

Die überarbeitete Führungskraft ist ein Thema, dem bereits viel Aufmerksamkeit gewidmet wurde. Ganze Bücher und Seminare beschäftigen sich damit, dieses Problem zu lösen. Und in der Tat: Viele Top-Manager großer Unternehmen und auch die Inhaber und Geschäftsführer kleiner Firmen merken, wie ihr Arbeitswille mit voranschreitender Ausübung ihres Jobs schwindet. Nach wenigen Jahren schon fühlen Sie sich geistig und körperlich ausgelaugt, müssen mit Schlaf- und Herzrhythmusstörungen kämpfen und sind allgemein ausgepowert.

Ein Faktor, der in den vergangenen Jahren dazu geführt hat, daß Manager mehr arbeiten müssen, ist die verkürzte Arbeitszeit ihrer Mitarbeiter. Insbesondere in kleinen Unternehmen wurde die dadurch entstandene vergrößerte Arbeitslast häufig nicht von neu eingestellten Mitarbeitern sondern von den Firmenchefs übernommen.

Hinzu kommt die enorme Informationsfülle, die heutzutage vom Management zu verarbeiten ist. Denken Sie nur an die Flut von Werbung, der man jede Woche ausgesetzt ist. Von Gesetzesänderungen, Anfragen über Medien wie dem Internet und dergleichen Faktoren ganz zu schweigen.

All dies führt dazu, daß sich im Laufe der Zeit unerledigte Vorgänge und Projekte auf dem Schreibtisch einer Führungskraft ansammeln. Statt dieser Dinge Herr zu werden und sie kontrollieren zu können, steigt ihr Volumen mit der Zeit an. Dadurch ist irgendwann ein Punkt erreicht, an dem der Schreibtisch „voll“ ist und kaum mehr Platz für effektives Arbeiten bietet. Die Gedanken und Ideen der Führungskraft hängen an den unerledigten Projekten fest und sind nicht frei, um sich mit der gegenwärtigen und zukünftigen Expansion des Unternehmens zu beschäftigen. Sie fühlt sich, als würde sie durch einen Sumpfen und trotz enormer Anstrengung kaum vorwärtskommen.

Das Ende vom Lied sind Streß, Hetze, Gereiztheit, chronischer Zeitmangel und die bereits erwähnten körperlichen Probleme. Der Elan, den man zu Beginn seiner Arbeit hatte, ist verschwunden und man fühlt sich ausgebrannt!

Es ist daher kein Wunder, daß sich viele Manager nach mehr Urlaub sehnen. Sie genießen die Zeit der Muße und können sich einige Wochen fernab von Streß und Hektik entspannen. Doch sobald sie ihre Arbeit wieder aufnehmen, kehren sie ohne Übergang in den alten Trott zurück. Der Erholungseffekt des Urlaubs verpufft innerhalb weniger Tage.

Durch Effizienztraining bis zu 30 Prozent Zeit sparen

Viele Manager betrachten ihre persönliche Arbeitsmethode bereits als effektiv. Oftmals ist das sogar der Fall, denn wenn ihr System bereits über Jahre zum Erfolg des Unternehmens beigetragen hat, muß es funktionabel sein. Somit darf man es nicht einfach ersetzen. Dennoch zeigt die Erfahrung, daß eine

Zeiteinsparung von bis zu 30 Prozent ohne weiteres möglich ist, wenn man eine verbesserte Arbeitstechnik verwendet und die gegebenen Arbeitsabläufe nach einem erprobten System optimiert. Hier setzt das Effizienztraining an, das aus drei grundlegenden Schritten besteht.

Schritt eins: Aufräumen

Um der Schwierigkeiten der Führungskraft Herr zu werden, gilt es zunächst, ihr Umfeld für die nächsten Schritte vorzubereiten. Das bedeutet im Klartext, daß eine gründliche Aufräumaktion stattfindet, bei der diejenigen unerledigten Dinge, die sich im Laufe der Jahre angesammelt haben, aussortiert werden. Hierbei ist das wichtigste Arbeitswerkzeug der Müllbeutel. Es ist in der Tat nicht ungewöhnlich, daß sieben oder acht komplette 120-Liter-Müllbeutel mit Papier und nicht mehr benötigten Unterlagen zu entsorgen sind, um zunächst einmal Platz zu schaffen. Allein dies bewirkt eine immense Erleichterung, weil sich die Führungskraft von Dingen trennt, die sie teilweise seit Jahren und – wie die Erfahrung zeigt – manchmal sogar seit einem Jahrzehnt mit sich herumschleppt. Durch diese Aufräumaktion hat die Führungskraft ihren Schreibtisch wieder ganz für sich zur Verfügung.

Beliebte Orte, um unerledigte Arbeiten zu verstauen, sind Schränke und Schreibtischschubladen. Unternehmer benutzen darüber hinaus aber auch ihre Aktentaschen oder sogar ihr Auto, um unerledigte Vorgänge zu horten. Es ist recht interessant, wie kreativ manche Führungskräfte darin sind, neue Aufbewahrungsorte für Papier zu finden.

Der erste Schritt des Effizienztrainings allein reicht natürlich nicht aus, um eine stabile Verbesserung zu bewirken. Würde man es hierbei belassen, würden sich mit der Zeit



Heinz Fritz

Managementwerkzeuge

- **Effizienztraining**
Den Kopf wieder frei haben für das Wesentliche.
- **Konfliktlösungen**
Umgang mit menschlichen Emotionen und Reaktionen und die Grundlagen für wirkliches Verstehen.
- **Programm Workshop**
Erarbeitung von Lösungen für aktuelle Probleme, die einer Expansion im Wege stehen.
- **Unternehmensplanung**
Von der Unternehmensvision bis zur erfolgreichen Umsetzung.
- **Organisation**
Transparenz aller Aufgaben und motivierte Mitarbeiter.
- **Management nach Statistiken**
Die Vorgänge im Betrieb rechtzeitig erkennen und korrigieren.

erneut Dinge ansammeln, die den Arbeitsfluß der Führungskraft mit der Zeit verstopfen würden.

Schritt zwei: Analyse der Arbeitsabläufe

Daher werden als zweites die Arbeitsabläufe detailliert analysiert. Das heißt, daß Daten gesammelt werden, die für die Ausarbeitung der nächsten Aktionen nötig sind. Hierzu legt man die nach wie vor vorhandenen unerledigten Arbeiten – diejenigen, die man nicht einfach in den Müllbeutel stopfen konnte, weil sie erledigt werden müssen – auf einen Stapel und bearbeitet sie der Reihe nach. Dieser Schritt spart sowohl dem Effizienztrainer wie auch der Führungskraft eine Menge Zeit und stellt darüber hinaus eine hervorragende Methode dar, die Aufgaben der Führungskraft kennen zu lernen.

Unter anderem wird dabei der tägliche Posteingang bearbeitet. Erfahrungsgemäß kümmern sich Führungskräfte bevorzugt um solche Dinge, die Spaß machen und leicht zu erledigen sind.

Jene aber, die unangenehmer sind, werden schnell überflogen und dann zur Seite gelegt. Dieser Modus operandi führt jedoch zu doppelter Arbeit. Warum? Sie beschäftigen sich einmal mit dem Thema, legen es dann zu Seite, nehmen es später wieder auf und müssen es dann noch einmal lesen, und legen es dann vielleicht erneut zur Seite, bis es in einem Berg von Papier verschwindet und sie später wieder

in Form einer Mahnung, eines Gerichtsvollziehers oder eines gereizten Kunden heimsucht.

Hier greift das Effizienz-Training, das darauf abzielt, diese Dinge – so unangenehm sie auch sein mögen – entweder direkt zu erledigen oder – falls das nicht möglich sein sollte – sich alle diesbezüglichen Fakten und Gedanken detailliert zu notieren und den Vorgang zu verschieben oder zu delegieren.

Schritt drei: Ein übersichtliches Ordnungssystem wird etabliert

Die nächste Aktion des Effizienztrainers besteht darin, für die Zukunft vorzusorgen, indem Dinge so angeordnet und sortiert werden, daß man sie leicht wiederfinden kann. Hierzu ist es unter anderem erforderlich, ein funktionables Ablagesystem zu etablieren.

In der Praxis zeigt sich, daß viele Aktionen durch ineffiziente Zusätze verkompliziert und verlängert werden. Betrachten wir nur etwa die Behandlung von Rechnungen. Korrekt wäre es, eine Rechnung nach Eingang zu prüfen, zu buchen und anschließend zu bezahlen, wobei der gesamte Vorgang in den Akten abgelegt wird. In kleinen Unternehmen überfliegt der Unternehmer gewöhnlich zunächst die hereingekommenen Rechnungen, ohne sie jedoch zu prüfen, bringt sie dann seiner Frau mit nach Hause, die sie bucht, nimmt sie dann wieder mit in die Firma, ohne sie abschließend zu bearbeiten, muß sie erneut mit nach Hause nehmen, weil seine Frau die Rechnungen zur Bezahlung fertig machen will, vergißt die eine oder andere Rechnung zu bezahlen, bekommt Anrufe von der Rechnungsabteilung der Lieferfirmen, muß Rechnungen erneut prüfen, ... Ähnliche Beispiele findet man in allen möglichen Arbeitsbereichen. Genau hier setzt Effizienztraining an und optimiert die Aktionen, so daß die Arbeitslast verringert wird.

Effizienztraining contra Zeitmanagement

Die oben angeführten Aktionen des Trainers fallen alle unter den Begriff Effizienztraining. In der Praxis wird dieser Begriff oft mit Zeitmanagement durcheinandergebracht. Beides sind aber deutlich zu unterscheidende Gebiete. Während Effizienztraining eine Führungskraft darin schult, ihre Arbeit wirkungsvoller zu erledigen, befaßt sich Zeitmanagement mit Kalendern oder Computersystemen, die Zeitplanung und Wiedervorlage von Arbeitsvorgängen regeln.

Erwähnenswert ist die Tatsache, daß das Effizienztraining selbst, sofern es von kompetenter Hand durchgeführt wird, nur wenig Zeit in Anspruch nimmt. Es dauert in der Regel zwischen sechs und zwölf Stunden, je nachdem, wie viel Arbeit zu erledigen ist und wie kompliziert das einzurichtende Ordnungssystem gestaltet werden muß.

Möchten Sie Hetze und Streß reduzieren, nicht doppelt und dreifach arbeiten, sich selbst nicht überfordert fühlen und Ihren Bereich besser organisieren?

Hier ist die Lösung!

Innerhalb weniger Stunden kann jede Führungskraft durch die erprobten Techniken des Effizienztrainings den Rückstau an vorhandenen Projekten beseitigen, ihre Arbeitsweise optimieren, ein neues Ablagesystem erarbeiten sowie auch ihren Kopf für neue Ideen frei machen. Dem folgt verbesserte Produktivität, mehr Freude an der Arbeit und ein enorm verbessertes Arbeitsklima. Diese Aspekte sind die eigentlichen Ziele des Effizienztrainings, die mit professioneller Unterstützung relativ leicht zu erreichen sind.

HEINZ FRITZ

Heinz Fritz hat sein Handwerk von der Pike auf gelernt. Er hat zuletzt einen Vertrieb für ein englisch-amerikanisches Unternehmen in der professionellen Lichttechnik aufgebaut, und dieses Unternehmen in 17 Jahren als Geschäftsführer zur Spitzenposition in der Branche geführt. Dabei legte er besonderen Wert auf Teambildung und Motivation. Seine umfangreiche Erfahrung macht ihn unabhängig von kurzlebigen Trends. Seit 1993 stellt er die Essenz der Managementwerkzeuge als Coach und Trainer zur Verfügung. Der Schwerpunkt seiner Tätigkeit liegt in der Effizienzsteigerung. Er begleitet den Unternehmer oder das Management von der Erarbeitung motivierender und organisatorischer Maßnahmen bis zu deren ergebnissteigernder Umsetzung im Unternehmen.

**Management- und Effizienztraining
Düsseldorf**

Telefon: 0211/7 33 72-31

Fax: 0211/7 33 72-41

E-Mail:

heinz.fritz@hf-management.info

Internet: www.hf-management.info