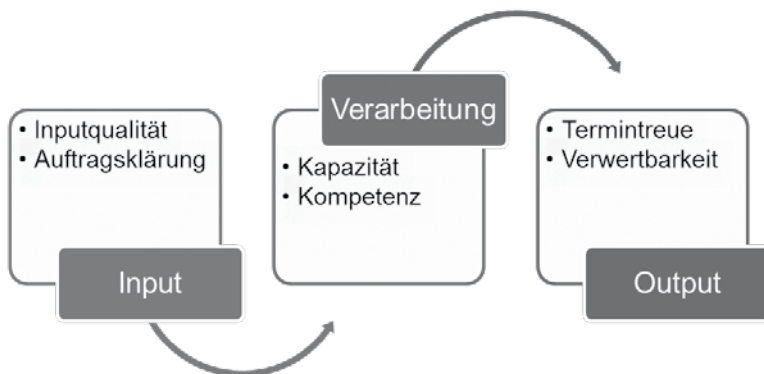




# 1. Büro ist Informationsverarbeitung

Die Informationsverarbeitung im Büro findet jetzt und vielleicht noch in den nächsten zwanzig Jahren in nahezu allen Unternehmen zweigleisig statt: Sowohl auf Papier wie auch in elektronischer Form sind Informationen und Unterlagen vorhanden, die zu ein und demselben Vorgang gehören. Da gibt es vielleicht zwei Excel-Dateien (die eine davon in drei Versionen), sieben Word-Dokumente, eine Liste auf Papier, einen Katalog – als Printausgabe – eine PowerPoint-Präsentation und noch diverse Bilder auf CD-ROM – leider in einem Format, das Ihr PC nicht erkennt. Nicht zu vergessen die 73 E-Mails (davon 31 mit Anhängen, vieles ist mehrfach vorhanden). Alle diese Informationen sind relevant für ein und denselben Vorgang. Dieser ist nur komplett dokumentiert mit all seinen Bausteinen. Da diese Bausteine auf verschiedenen Medien vorliegen, spricht man von einem »Medienbruch«.



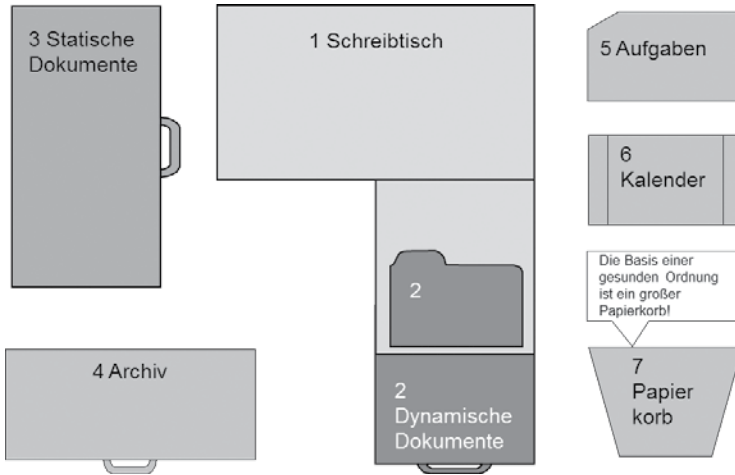
**Abbildung 1: Informationsverarbeitung**

Medienbruch ist eher die Regel als die Ausnahme. Mit dieser Voraussetzung kreativ und pragmatisch umzugehen, Doppelarbeit zu vermeiden und die Übersicht zu behalten, ist die große Herausforderung unserer Zeit. Dazu ist es notwendig und sinnvoll, die Systematik, die hinter jeder Arbeit im Büro steht, zu analysieren. Für jedes Vorgehen gibt es Werkzeuge. Wie im produzierenden Handwerk gibt es passgenaue Instrumente und solche, mit denen man das Ziel auch erreicht, aber nicht ganz so schnell oder nicht ganz so perfekt. In diesem Buch lernen Sie verschiedene Tools kennen und können selbst bewerten, was für Sie sinnvoll und was an Ihrem Arbeitsplatz einfach nicht umzusetzen und damit unbrauchbar ist. Stellen Sie nicht den Anspruch an sich, alles umgestalten zu müssen – das geht gar nicht. Denn die Voraussetzungen in den Büros sind heutzutage so unterschiedlich wie noch nie in der Geschichte. Darum: »Prüft alles, das Gute behaltet«.<sup>1</sup>

## Bürowerkzeuge

Zwei Hauptarbeitsbereiche sind wichtig im Büro: der dynamische Bereich und der statische. Der dynamische Arbeitsbereich ist das, was jetzt im Moment in Arbeit ist – hier werden die Entscheidungen getroffen, die Informationen gesichtet und gefiltert, werden Dokumente erzeugt und weiterverarbeitet. Hier läuft das Tagesgeschäft. Der statische Bereich ist die Ablage. Dort lagern Sie Informationen für spätere Aufgaben oder Sie bewahren sie auf, um gesetzlichen Anforderungen zu genügen. Unterlagen im statischen Bereich gehören nicht zu den aktuellen Aufgaben. Dazu kommen natürlich Termine, die vereinbart und überwacht werden müssen und allerhand Aufgaben »zwischen Tür und Angel«. Obendrein sind viele Werkzeuge im Büro doppelt vorhanden: einmal für die elektronische Informationsverarbeitung, einmal für die papierhaften Dokumente.

Wir betrachten hier zuerst die papierhaften Strukturen und Arbeitsweisen, danach die elektronischen.



**Abbildung 2: Bürowerkzeuge**

## Der Schreibtisch (1)

Ihr Schreibtisch sollte natürlich ausreichend groß sein, um genügend Platz für Ihre Arbeitsutensilien zu bieten:

- das Telefon – gerne mit Headset,
- den PC und Monitor,
- ein Notizbuch,
- den Postein- und -ausgang,
- die Unterlage, an der Sie gerade arbeiten,
- eventuell einen Papierkalender.

## Dokumente (2) (3) (4)

Sie haben grundsätzlich zweierlei Dokumente (elektronische wie papierhafte), das zentrale Unterscheidungsmerkmal ist:

**Dynamisch:** Dieses ist in Bearbeitung.

**Statisch:** Dieses ist abgeschlossen.

In der Regel arbeiten Sie zu 80 Prozent im dynamischen und zu 20 Prozent im statischen Bereich.

Diese beiden Dokumentarten unterscheiden sich

- durch den Ort, an den Sie gehören, und
- durch das Kriterium, nach dem sie eingeordnet werden.

| Dokumente  | Ablage   | Ordnung   |
|--|--|---|
| <b>• dynamische Dokumente</b><br>Zugriff mehrmals täglich  | <b>Platzablage</b><br>Im oder neben dem Schreibtisch | <b>Dynamisch</b><br>Ordnung nach dynamischen Eigenschaften<br>in der Regel ungeheftet |
| <b>• lebende Dokumente</b><br>Zugriff mehrmals wöchentlich | <b>Bereichsablage</b><br>Wenige Schritte entfernt    | <b>Statisch</b><br>Ordnung nach statischen Eigenschaften<br>in der Regel geheftet     |
| <b>• tote Dokumente</b><br>bis Ende der Aufbewahrungsfrist | <b>Altablage</b><br>Im Keller                        |   |
| <b>• ewige Dokumente</b><br>zur Dokumentation              | <b>Archiv</b>  |   |

## Aufgaben (5)

Aufgaben müssen erfasst, nachverfolgt und auch dokumentiert werden. Dazu kann man papierhafte oder elektronische Listen führen. Beliebte sind mancherorts auch Post-its und beschriftbare Schreibtischunterlagen. Wichtig sind dabei zwei Dinge: 1. Es darf nichts verloren gehen und 2. das System sollte so transparent sein, dass auch eine unvorbereitete Vertretungssituation möglich ist (siehe dazu Office-Handbuch, Seite 186, und Office-Tagebuch, Seite 193).

## Kalender (6)

Der Papierkalender hat im Zeitalter von Outlook, Lotus Notes und den vielen verschiedenen internetbasierten Kalendertools an Bedeutung verloren. Dennoch führen viele Menschen gerne einen Papierkalender. Für die persönlichen Termine und einen schnellen Überblick ist dagegen auch gar nichts zu einzuwenden. Werden jedoch Besprechungen (diesen Begriff verwende ich hier durchgängig anstelle von »Meeting«) mit dem elektronischen Kalender geplant, müssen Sie zwingend zwei Kalender sorgsam pflegen. Der zusätzliche Aufwand und auch die mögliche Fehlerquelle muss sorgfältig gegen den Nutzen abgewogen werden. Ein weiterer Pluspunkt, der für den elektronischen Kalender spricht, ist seine Verfügbarkeit auf und Synchronisation mit dem Smartphone.



## 2. Posteingang

Posteingang – damit verbinden wir heute schon viel eher das E-Mail-Postfach als die »gelbe Post«. Letztere kommt ein- oder höchstens zweimal täglich. Im E-Mail-Postfach »brummt« es hingegen in der Regel den ganzen Tag. Und natürlich erwartet jeder Eingang Ihre sofortige Aufmerksamkeit. Oder?

Mit der Bearbeitung des Posteingangs steht und fällt Ihre Büroeffizienz. Hier laufen die Informationen zusammen, hier treffen Sie die ersten Entscheidungen, hier sortieren Sie alles Überflüssige sofort aus. Hier entscheiden Sie über Ihren Tagesablauf, über Prioritäten und Arbeitsabläufe. Erledigen Sie den Posteingang nicht nur einfach nebenbei, denn es handelt sich hierbei um eine eigenständige Arbeit, für die Sie sich ein Zeitfenster einplanen müssen. Es macht Spaß, informiert zu sein und den einzelnen Aufgaben die richtigen Plätze zuzuweisen. Diese Vorbereitungs- und Planungsarbeit ist gut investiert.

### **Effizientes Vorgehen in vier Schritten**

1. Unterscheiden Sie zwischen Sichten und Bearbeiten.
2. Bearbeiten Sie Ihren Posteingang als Arbeitsblock zu festgelegten Zeiten.
3. Entscheiden Sie sofort, was mit jedem Dokument geschehen soll.
4. Erledigen Sie Kleinaufgaben, die bis zu drei Minuten dauern, sofort.

Und wenn die Entscheidung schwerfällt? Wenn Sie einfach (noch) nicht wissen, was damit zu tun ist? Das sind meist die Aufgaben, die den unliebsamen »Bodensatz« im Eingangskorb bilden. Damit das



nicht passiert, definieren Sie hierfür Plätze: zum Beispiel eine Mappe »Besprechen mit Führungskraft« oder »Wartet«. Für alles, was vielleicht noch einmal interessant werden könnte, aber keine unmittelbare Aktion erfordert, benutzen Sie einen Stehsammler, den Sie konsequent von links befüllen. Ist er voll, entsorgen Sie das Drittel rechts.

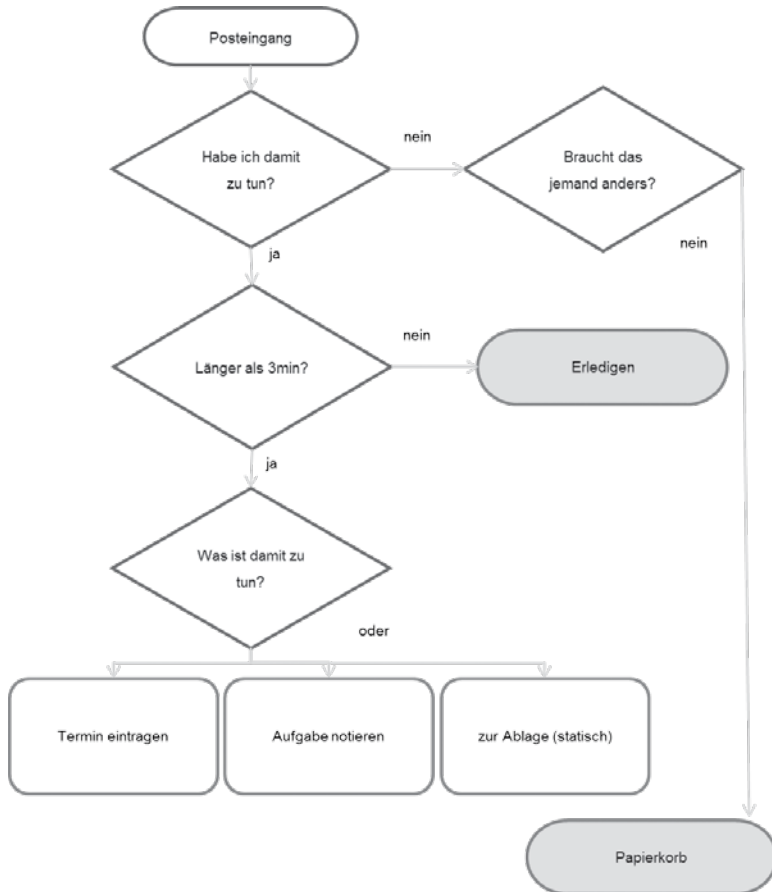
## Posteingangsroutine

Ihre Effizienz steigt spürbar, wenn Sie Ihren Posteingang konsequent nach einem Standardschema erledigen.

Der Posteingang ist – entgegen der aktuell vorherrschenden Gepflogenheit – eine eigene Arbeitsroutine.

Es kann hilfreich sein, wenn Ihr Posteingangskorb nicht auf Ihrem Schreibtisch, sondern nahe am Eingang zum Büro steht. Am besten gleich mit einem Papierkorb daneben. So finden Papiere, die Sie nicht benötigen, erst gar keinen Platz auf Ihrem Schreibtisch. Dann gehen Sie bewusst zum Posteingang, nehmen ein Schriftstück nach dem anderen zur Hand und entscheiden nach dem obigen Schema sofort, wie Sie damit weiter verfahren wollen. Machen Sie gegebenenfalls kurze Bleistiftnotizen als Gedächtnisstütze direkt auf das Blatt. Beenden Sie diesen Arbeitsblock, wenn alle Schriftstücke aus dem Posteingang versorgt sind und der Korb leer ist.

Verfahren Sie bei den E-Mails ähnlich. Unterscheiden Sie zwischen dem Sichten der E-Mails – das bedeutet Überfliegen der Betreffzeilen mit der Absenderangabe, um dringende und gleichzeitig wichtige Aufgaben herauszufiltern (siehe Die Eisenhower-Methode, Seite 55) – und dem Bearbeiten der elektronischen Post nach der Posteingangsroutine.



**Abbildung 3: Standardschema für den Posteingang**

Versuchen Sie, die Bearbeitung der E-Mails konzentriert und am Stück zu erledigen. Lassen Sie sich gleich am Morgen nicht in den Strudel der Dringlichkeiten des Postfachs hineinziehen, indem Sie alle E-Mails anlesen. Falls Sie eine E-Mail mit wirklich akutem Handlungsbedarf haben, bearbeiten Sie diese. Schalten Sie dann Ihr Postfach wieder aus. Die Routinearbeit kommt später dran (Näheres hierzu finden Sie im Kapitel »E-Mail-Management«).

Sicher haben Sie es selbst schon am eigenen Leib erlebt: Gerade beim Bearbeiten der E-Mails kommt man leicht vom Hunderts-ten ins Tausendste. Da ist eine Recherche im Internet notwendig, bei der Gelegenheit schauen Sie eben nach, was der Aktienkurs gerade macht ... Oh, die Zahlen vom Mitbewerber sind online ... Hm, ob das Gutes bedeutet? Die sofortige Verfügbarkeit unendlicher Informationsmengen ist hier eine große Gefahr für Ihre Effizienz. Niemand will sich mehr eine Arbeitswelt ohne E-Mail und die Möglichkeiten des Internets vorstellen. Die Lösung kann alleine im bewussten und reflektierten Umgang mit den neuen Medien liegen. Schalten Sie einfach einmal ab – nicht immer, aber immer wieder.

## 15 Chef-Minuten

Das ist für alle, die in Assistenzfunktionen arbeiten oder eine/n Assistenten/-in haben, wirklich wichtig: Nehmen Sie sich jeden Tag zu einer festen Uhrzeit 15 Minuten Zeit – das geht auch am Telefon – und besprechen Sie kurz und gebündelt das Wesentliche dieses Tages miteinander. Dieses Schema hilft:

| <b>Gesprächspunkt</b>                | <b>Ja</b> | <b>Nein</b> | <b>Kommentar</b> |
|--------------------------------------|-----------|-------------|------------------|
| 1 Terminanfragen                     |           |             |                  |
| 2 Terminänderungen                   |           |             |                  |
| 3 Aufgabenanfragen neu hinzugekommen |           |             |                  |
| 4 Erledigte Aufgaben                 |           |             |                  |
| 5 Absolute Priorität 1 heute         |           |             |                  |

Denken Sie daran: Die Hauptaufgabe des Teams Assistenz/Führungskraft ist immer und überall dieselbe, nämlich die Kompetenz und Professionalität der Führungskraft jederzeit nach außen zu

transportieren. Das geht nur mit einem reibungslosen Informationsfluss!

Wenn Sie die Führungskraft sind, versorgen Sie Ihre Assistenz großzügig mit Informationen, auch über Hintergründe, Prioritäten und Fettnäpfchen. Wie soll sonst eine gute Chefentlastung und Entscheidungsvorbereitung funktionieren? Halten Sie diese Viertelstunde konsequent und mit hoher Priorität frei – denn es geht um Ihre Professionalität!

Arbeiten Sie in der Assistenz, dann sammeln Sie Fragen an Ihre/n Vorgesetzte/n, die nicht zwingend sofort beantwortet werden müssen, für diese 15 Minuten. Das ist für Sie beide besser als auf Zuruf, was immer einen der Beteiligten aus der momentanen Arbeit reißt. Besprechen Sie diese Fragen konzentriert. Klären Sie dann alle anstehenden Termine: Was muss vorbereitet werden und was hat heute unbedingte Priorität 1? Sagen Sie auch in einem Satz, was aus der Priorität 1 vom Vortag geworden ist.



## 3. E-Mail-Management

### Posteingang

E-Mails, gelesene und ungelesene, sammeln sich im Posteingangs-Ordner. Der überquellende Posteingang ist für viele Menschen zum Synonym für die Überlastung im Arbeitsalltag geworden. Warum? Ähnlich einem überladenen Eingangskorbchen tragen im Posteingang verbliebene E-Mails in keiner Weise zur Übersicht bei. Ganz im Gegenteil. Unbewusst signalisiert ein volles Eingangsfach: Hier türmt sich viel mehr Arbeit, als bewältigt werden kann. Das führt schnell zu Frustration.

Daher empfehle ich: Leeren Sie Ihr Postfach. Notfalls einfach, indem Sie den aufgelaufenen Bestand nach Datum oder auch nach Absender »zwischenarchivieren«. Das heißt: Erstellen Sie Ablageordner, denen die lagernden E-Mails ganz einfach zugeordnet werden können. Die Suchfunktionen greifen auch dann, solange die Elemente im Postfach verbleiben (im Gegensatz zum Auslagern aus dem Postfach, siehe Seite 41).

### Das Postfach leeren

Schauen Sie sich Ihre »Dauergäste« einmal genauer an und fragen Sie sich: Warum liegen die überhaupt noch hier?

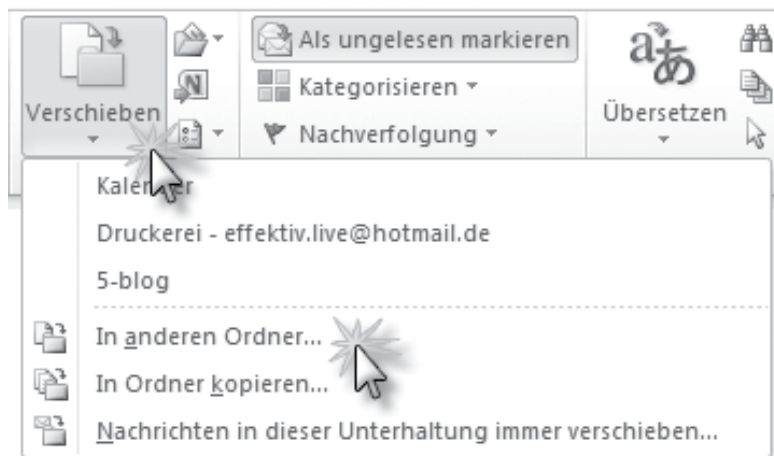
Meist lassen sich die Gründe dafür auf diese vier Punkte eingrenzen:

1. Darum müssen Sie sich noch kümmern, können oder wollen jetzt aber nicht.

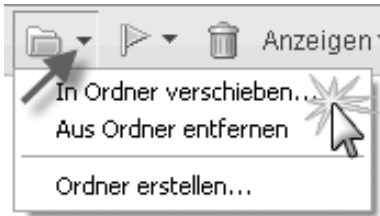
2. Das brauchen Sie vielleicht noch, wissen aber nicht, wohin damit.
3. Sie wissen nicht, ob das wichtig sein könnte.
4. Sie müssen Rücksprache halten.

Kontrollieren Sie Ihre Dauergäste einmal daraufhin, was davon auf sie zutrifft.

Manchmal fehlen einfach zwei oder drei Ordner. Mir fehlte beispielsweise ein »Info«-Ordner, in dem ich jetzt interessante Newsletter ablege. Aber: Alles, was älter als fünf Wochen ist, wird gnadenlos gelöscht! Also, wenn Sie einen bestimmten Ordner vermissen, legen Sie ihn an. Verschieben Sie geöffnete E-Mails am besten gleich mit der direkten Schaltfläche in den entsprechenden Ordner.



**Abbildung 4: E-Mails direkt in einen Ordner verschieben in Microsoft Outlook 2010**



**Abbildung 5: E-Mails direkt in einen Ordner verschieben in Lotus Notes**

## E-Mail-Ordner kreativ benennen

Scheuen Sie sich nicht, Ihre Ordner flexibel oder lustig zu benennen. Wichtig ist die Trennschärfe der Begriffe. Hier einige Ideen:

- Mach mich fertig (zu bearbeiten),
- alle 3 Wochen leeren,
- in Lauerstellung (pending),
- irgendwann lesen (Dinge, die nicht ganz so wichtig sind),
- beim Jour fixe besprechen.

Die regulären Ordnernamen folgen den festgelegten Kriterien des Ordnerplans (siehe Seite 148), so Sie einen führen. Falls nicht, nehmen Sie am besten die Begriffe, die Sie auch auf den Rücken Ihrer Papierordner verwenden, und/oder legen Sie einen ganz einfachen Ablagewortschatz an (siehe Seite 154).

Wenn Sie die Ordner sinnvoll angelegt und benannt haben, kommt – ein einziges Mal – eine Herkulesaufgabe: Leeren Sie Ihren Posteingang Schritt für Schritt komplett. Ja, komplett! Das erprobte