

4.4	Persönliches Zeitplanungssystem . . .	75
4.4.1	Übersicht über die methodische Zeitplanung	75
4.4.2	Jahres-/Quartalsplan	75
4.4.3	Monats-/Wochenplan	78
4.4.5	Tagesplan	80
4.5	Zusammenfassung und Anwendungshinweise	82
4.5.1	Zusammenfassung	82
4.5.2	Anwendungshinweise	82
4.6	Wie man der Zeitfalle entkommt . . .	82
5	Kommunikation und Zusammenarbeit	91
5.1	Kommunikation in der betrieblichen Zusammenarbeit . . .	91
5.2	Kommunikation als Interaktions- prozeß	92
5.3	Menschliche Kommunikation	94
5.3.1	Kommunikationsstörungen	95
5.3.2	Störungen in der Kommunikations- prozedur und ihre Vermeidung . . .	95
5.3.3	Störungen in der Übermittlung und ihre Vermeidung.	97
5.3.4	Semantische und psychologische Störungen der Kommunikation, ihre Auswirkungen und ihre Vermeidung	98
5.3.5	Regeln für wirksame Kommunikation	99
5.4	Betriebliche Kommunikation	100
5.4.1	Formale Kommunikation im Betrieb	100
5.4.2	Informelle Kommunikation im Betrieb	101
5.4.3	Kommunikation in Besprechungen. .	101
5.4.4	Gesellschaftliche Auswirkungen der modernen Informations- technologie auf die betriebliche Kommunikation	104
5.5	Hilfsmittel betrieblicher Kommunikation	106
5.5.1	Flußdiagramm und Entscheidungs- tabelle	106
5.5.2	Informationsmatrix	107
5.5.3	Ablaufmatrix	107
5.5.4	Checkliste für Besprechungen . . .	110
5.6	Zusammenfassung	111

6	Techniken der Ideenfindung . . .	112
6.1	Begriffe	112
6.1.1	Der kreative Prozeß	114
6.1.2	Der kreative Mitarbeiter und seine Umwelt	115
6.2	Denkblockaden	115
6.2.1	Ursachen für Denkblockaden	115
6.2.2	Abbau von Denkblockaden	116
6.3	Voraussetzungen für erfolgreiche Kreativitätssitzungen	116
6.3.1	Problemdefinition	116
6.3.2	Problemaufbereitung	117
6.3.3	Teamarbeit	118
6.4	Techniken und Ideenfindung	120
6.4.1	Brainstorming	121
6.4.2	Morphologische Analyse	122
6.5	Auswertung von Kreativitätssitzungen	125
6.6	Anwendungshinweise für das Einführen der Techniken	126
6.7	Anhang	126
6.7.1	Laterales Denken – Vertikales Denken	126
6.7.2	Killerphrasen oder »Wirkungsvolle Argumente zum Behandeln neuer Ideen«	127
6.7.3	Checkliste für das Durchführen einer Brainstorming-Sitzung	127
6.7.4	»Spornfragen« zur Ideenproduktion	128
6.7.5	Beispiel: Auszug aus dem Ergebnis einer spontanen Brainstorming- Sitzung	129
7	Entscheidungstechniken	130
7.1	Charakteristik von Entscheidungssituationen	130
7.2	Unsystematische und systematische Entscheidungs- vorbereitung	131
7.3	Entscheidungsmatrix-Methode	132
7.3.1	Theoretische Erläuterung der Methode und mitlaufendes Beispiel	132
7.3.2	Zielformulierung	133
7.3.3	Das Wichten der Entscheidungs- kriterien	135
7.3.4	Alternativen und Beschreibungs- matrix	137

Inhalt

1	Die Problematik selbständiger Arbeit	11
1.1	Der Büroarbeitsplatz und die Divergenzen in der Büroarbeit . . .	11
1.2	Die Struktur der Bürotätigkeit . . .	12
1.3	Unsere Arbeitssituation	13
1.4	Anforderungen an den selbständigen Mitarbeiter	14
1.5	Die Aufgaben des Bürotätigen und ihre Randbedingungen	15
1.6	Konsequenzen unsystematischer und planloser Arbeit	16
1.7	Verbesserung des Arbeitsverhaltens	18
2	Zielformulierung und Aufgabenanalyse	20
2.1	Ziele	20
2.1.1	Grundsätze der Zielfestlegung . . .	21
2.1.2	Stellenziele	22
2.1.3	Aufgabenziele	25
2.2	Verfahren zur Analyse des eigenen Aufgabenbereichs und Arbeitsverhaltens	26
2.2.1	Schnellanalyse	26
2.2.2	Systematische Analyse	27
2.2.3	Aufgabenprotokoll	29
2.3	Konsequenzen aus der Zielformulierung und Aufgabenanalyse .	30
2.4	Zusammenfassung	30
2.5	Anhang	31
2.5.1	Beispiele Stellenziel	31
2.5.2	ABC-Analyse	32
2.5.3	Fragenkatalog zur Schnellanalyse . .	34
2.5.4	Formblätter	36

3	Aufgabenplanung	42
3.1	Planen: Notwendigkeit und Widerstände	42
3.2	Aufgaben, betriebswirtschaftlich betrachtet	43
3.3	Arbeitsplatzbezogene Aufgaben- planung	46
3.4	Planung von einzelnen Aufgaben und Projekten	48
3.4.1	Optimierung von Planungs- ergebnissen	49
3.4.2	Planungsprozeß (Vorgehensmodell)	49
3.5	Planungshilfsmittel	53
3.5.1	Aufgabenplan	54
3.5.2	Zeitplan (Balkenplan)	54
3.5.3	Ablaufplan (Flußdiagramm)	55
3.5.4	Netzplan	56
3.5.5	Transplan (Balkennetzwerk)	62
3.6	Projektcontrolling	63
3.6.1	Projektsitzungen	63
3.6.2	Berichtswesen (Reporting)	65
3.7	Zusammenfassung	65
4	Persönliche Zeitplanung	67
4.1	Zeitmangel	67
4.2	Zeitverhalten	68
4.2.1	Persönliches Leistungsverhalten	68
4.2.2	Möglichkeiten der Zeitdisposition	69
4.3	Prinzipien der Zeitplanung	70
4.3.1	Prioritäten setzen	70
4.3.2	Serien bilden	71
4.3.3	Störungen abbauen	71
4.3.4	Erledigungstermine vorgeben und beachten	72
4.3.5	Normalplan aufstellen	73
4.3.6	Aufgaben delegieren	73

4.4	Persönliches Zeitplanungssystem . . .	75
4.4.1	Übersicht über die methodische Zeitplanung.	75
4.4.2	Jahres-/Quartalsplan	75
4.4.3	Monats-/Wochenplan	78
4.4.5	Tagesplan	80
4.5	Zusammenfassung und Anwendungshinweise	82
4.5.1	Zusammenfassung.	82
4.5.2	Anwendungshinweise	82
4.6	Wie man der Zeitfalle entkommt . . .	82
5	Kommunikation und Zusammenarbeit	91
5.1	Kommunikation in der betrieblichen Zusammenarbeit	91
5.2	Kommunikation als Interaktions- prozeß	92
5.3	Menschliche Kommunikation	94
5.3.1	Kommunikationsstörungen	95
5.3.2	Störungen in der Kommunikations- prozedur und ihre Vermeidung	95
5.3.3	Störungen in der Übermittlung und ihre Vermeidung.	97
5.3.4	Semantische und psychologische Störungen der Kommunikation, ihre Auswirkungen und ihre Vermeidung	98
5.3.5	Regeln für wirksame Kommunikation	99
5.4	Betriebliche Kommunikation	100
5.4.1	Formale Kommunikation im Betrieb	100
5.4.2	Informelle Kommunikation im Betrieb	101
5.4.3	Kommunikation in Besprechungen. .	101
5.4.4	Gesellschaftliche Auswirkungen der modernen Informations- technologie auf die betriebliche Kommunikation	104
5.5	Hilfsmittel betrieblicher Kommunikation	106
5.5.1	Flußdiagramm und Entscheidungs- tabelle	106
5.5.2	Informationsmatrix	107
5.5.3	Ablaufmatrix	107
5.5.4	Checkliste für Besprechungen	110
5.6	Zusammenfassung.	111

6	Techniken der Ideenfindung	112
6.1	Begriffe	112
6.1.1	Der kreative Prozeß	114
6.1.2	Der kreative Mitarbeiter und seine Umwelt	115
6.2	Denkblockaden	115
6.2.1	Ursachen für Denkblockaden	115
6.2.2	Abbau von Denkblockaden	116
6.3	Voraussetzungen für erfolgreiche Kreativitätssitzungen	116
6.3.1	Problemdefinition	116
6.3.2	Problemaufbereitung	117
6.3.3	Teamarbeit	118
6.4	Techniken und Ideenfindung	120
6.4.1	Brainstorming	121
6.4.2	Morphologische Analyse	122
6.5	Auswertung von Kreativitätssitzungen	125
6.6	Anwendungshinweise für das Einführen der Techniken	126
6.7	Anhang	126
6.7.1	Laterales Denken – Vertikales Denken	126
6.7.2	Killerphrasen oder »Wirkungsvolle Argumente zum Behandeln neuer Ideen«	127
6.7.3	Checkliste für das Durchführen einer Brainstorming-Sitzung	127
6.7.4	»Spornfragen« zur Ideenproduktion	128
6.7.5	Beispiel: Auszug aus dem Ergebnis einer spontanen Brainstorming-Sitzung	129
7	Entscheidungstechniken	130
7.1	Charakteristik von Entscheidungssituationen	130
7.2	Unsystematische und systematische Entscheidungsvorbereitung	131
7.3	Entscheidungsmatrix-Methode	132
7.3.1	Theoretische Erläuterung der Methode und mitlaufendes Beispiel	132
7.3.2	Zielformulierung	133
7.3.3	Das Wichten der Entscheidungskriterien	135
7.3.4	Alternativen und Beschreibungsmatrix	137

7.3.5	Aspektausprägungen – Zielerreichungsgrade – Nutzwerte . . .	138
7.3.6	Das Bewerten der Alternativen . . .	139
7.3.7	Rechnerischer Nutzenvergleich der Alternativen	145
7.3.8	Risikoanalyse	147
7.3.9	Parameteranalyse der rechnerischen Entscheidung	148
7.4	Entscheidungsbaum-Methode	149
7.5	Zusammenfassung	151
8	Arbeitsplatzgestaltung und Arbeitshilfsmittel	152
8.1	Schreibtischeinrichtungen und Ordnungsmittel	157
8.2	Schriftgutverwaltung und Ablage . .	157
8.3	Herkömmliche Arbeitshilfsmittel . .	160
8.3.1	Formulare	160
8.3.2	Arbeitshilfsbuch.	160
8.3.3	Terminübersicht, Terminmerker, Terminmappe (Pultordner)	160
8.3.4	Checkliste	161
8.3.5	Das Phonodiktat.	161
8.3.6	Die Kartei	161
8.4	Technische Arbeitshilfsmittel	161
8.4.1	Rückblick	162
8.4.2	Moderne Bürosystemstruktur	162
8.4.3	Die Bedieneroberflächen Windows, Windows for Workgroups und Windows NT	163
8.4.4	Zusatzgeräte	165
8.4.5	Software für MS-DOS-PC	165
8.4.6	Das moderne Telefon	173
8.4.7	Die Dienste der Bundespost Telekom	174

8.4.8	Vergleich von herkömmlichen mit elektronischen Hilfsmitteln . . .	176
8.5	Nutzung im Rahmen der empfohlenen Methoden	177
8.5.1	Ziele	177
8.5.2	Verfahren zur Analyse	178
8.5.3	Aufgabenplanung	178
8.5.4	Zeitplanung	178
8.5.5	Zusammenarbeit und Kommunikation	178
8.5.6	Ideenfindung und Entscheidungstechniken	179
8.5.7	Vom Vorsatz zur Verwirklichung . .	179
8.5.8	Das elektronische Zeit-Plan-Buch auf dem PC	179
8.6	Nutzung in der Bürokommunikation .	182
8.6.1	Erste Phase	182
8.6.2	Zweite Phase	183
8.6.3	Dritte Phase	184
8.6.4	Vierte Phase	185
8.7	Situation im Büro	185
8.7.1	Einführungsstrategien und Informationssicherheit	185
8.7.2	Besondere Hinweise für Führungskräfte	186
8.8	Anmerkungen	188
9	Empfehlungen für die Umsetzung von Verbesserungen	191
9.1	Die Kapitel 2 bis 8 kurzgefaßt . . .	191
9.2	Vom guten Vorsatz zur praktischen Anwendung	193
	Literatur	196
	Stichwortverzeichnis	199