

Anmerkung:

Diese Übersicht über Möglichkeiten, was Sie tun können, wenn der eine oder andere Zeitdieb bei Ihnen vorkommt, enthält auch Ideen aus anderen Seminaren und Workshops. Sie stellt jedoch nicht eine vollständige Liste der Möglichkeiten dar. Nicht alle aufgelisteten Möglichkeiten treffen auf Ihren Bereich, Ihre Firma, Ihre Branche oder Ihre Person zu. Picken Sie sich die Ideen und Vorschläge heraus, die zu Ihrem Unternehmen, Ihrer Person etc. passen könnten.

Zeitdiebe IST-Situation	Mögliche Ursachen	Ziel SOLL-Situation	Lösungswege Aktiv	Lösungswege Passiv
	<p>Warum ist das so? Was könnte das Problem auslösen?</p>	<p>Wie soll es optimal aussehen?</p>	<p>Wie können SIE das gesetzte Ziel erreichen?</p>	<p>Wie können ANDERE helfen, das gesetzte Ziel zu erreichen?</p>
<p>Nicht „NEIN“ sagen können</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ruhig und zurückhaltend sein (introvertiert) • Andere nicht verletzen wollen • Man wird überrumpelt • Es allen / jedem recht machen wollen • Erziehung • „Lieb-Kind“ sein wollen und nicht anecken - Erziehungsmuster • Nicht gelernt, NEIN zu sagen • Will anerkannt und beliebt sein • Angst vor mangelnder Wertschätzung • Angst vor Ablehnung • Angst vor Konsequenzen - Beurteilung • Meine Person „zurückstellen“ • Vielleicht benötige ich auch mal etwas von den anderen • Ich verstehe, dass die Arbeit für den jeweiligen Mitarbeiter wichtig ist • Keinen Mut haben • Dominanter Chef • Druck vom Chef • Mangelndes Selbstwertgefühl • Den „Auftraggeber“ nicht vor den Kopf stoßen wollen • Freundschaftsdienste - „Eine Hand wäscht die andere“ => Druck • Jobsicherheit steht in Frage • Im Mittelpunkt stehen wollen => man wird gebraucht! • Belastbarkeit wird in Frage gestellt => ist sie überhaupt noch kompetent? • Man will ein guter Kollege sein • Schlecht vorbereitet, man weiß gar nicht, wie viel Arbeit man selbst noch hat 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Sich von der Erwartungshaltung anderer unabhängig machen ⇒ Gezielt NEIN sagen, wenn ich es nicht will / kann etc. ⇒ Weder Fußabtreter noch Igel sein 	<ul style="list-style-type: none"> • Arbeiten delegieren • Umdenken • Hart (aber fair) sein • Gesprächsübungen - NEIN sagen lernen • Konsequenter sein mit „MIR“ • Mehr Durchsetzungsvermögen • Mehr Mut • Nein sagen (Ich nicht / jetzt nicht / für Dich nicht / Kompetenz nicht) • Nicht sofort ja sagen • Begründen, warum nicht möglich • Sich bewusst werden, dass die Akzeptanz des Gegenüber nicht vom Ja sagen abhängt • Prioritäten setzen / durchsetzen • Eigene Prioritätenliste anfertigen • Sich nicht um die Meinung anderer kümmern • Von sich selbst überzeugt sein • „Nein“ sagen und abwarten, was passiert • Arbeit objektiv beurteilen und die eigene Arbeitsplanung zu Rate ziehen 	<ul style="list-style-type: none"> • Unterstützung / mithelfen • In Situation bringen um nein sagen zu müssen (Lernprozess) • Mehr Toleranz + Verständnis • Mutter-Theresa-Syndrom nicht ausnützen • Fragen ob die Person Zeit dafür hat • Respekt mir / anderen gegenüber • Zu verrichtende Arbeit „rechtzeitig / frühzeitig“ übergeben • Wichtigkeit / Dringlichkeit abchecken • Verantwortung nicht abschieben (Schuldigen suchen) • Selber beurteilen, ob andere die Arbeit noch erledigen kann

Zeitdiebe IST-Situation	Mögliche Ursachen	Ziel SOLL-Situation	Lösungswege Aktiv	Lösungswege Passiv
	Warum ist das so? Was könnte das Problem auslösen?	Wie soll es optimal aussehen?	Wie können SIE das gesetzte Ziel erreichen?	Wie können ANDERE helfen, das gesetzte Ziel zu erreichen?
Schlechte Konzentration	<ul style="list-style-type: none"> • Private Gedanken • Mangelnde Motivation • Zu viele Störungen • Zu lange Arbeitsblöcke • Schlechte Ernährung • Zu viel Papierkram auf dem Schreibtisch - „Volltischler“ 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Ausreichende hohe Konzentration 	<ul style="list-style-type: none"> • Zeitblöcke mit anschließenden Pausen planen • Abwechselnde Tätigkeiten • Motivation durch Belohnung • Private Probleme klären • Gesunde und hirngerechte Ernährung • Zum „Leertischler“ werden 	<ul style="list-style-type: none"> • Variabler Arbeitsplatz anbieten (ruhiger Bereich D Kommunikation) • Störfreie Zeiten definieren
Besprechungen <ul style="list-style-type: none"> • zu viele • zu lange • ohne Ergebnis • ohne ersichtlichen Sinn 	<ul style="list-style-type: none"> • Thema nicht klar genug vorgegeben • Zu viele zu behandelnde Themen • Keine Moderation • Fehlende Tagesordnung (TOP's) • Keine TOP's versendet • Keine TOP's mit Zeitvorgabe • Sitzungsleiter nicht konsequent genug! • Mut zu sagen, dass es bis 11 Uhr fertig sein muss • Schlechte Vorbereitung (Organisation / persönlich) • Mangelnde Bereitschaft Verantwortung zu übernehmen • Fehlendes Ziel • TN sind unpünktlich • Entscheidungsträger sind nicht anwesend • Gruppengröße nicht optimal • Raum ungeeignet • Selbstdarsteller beherrschen die Besprechung • Falsche Teilnehmer (Zielgruppe) / Entscheidungsträger fehlen (z.B. Vorgesetzter) • Lokalität unpassend • Technische Ausstattung fehlt oder defekt • Ablenkung durch ausschweifende (vom Thema abweichende Beiträge • Fehlende Unterlagen • Falsche Zeitplanung • Viel besprochen - nichts getan • Unsicherheit des Einladenden 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Kürzere Besprechungen mit einem dem Thema / TOPS angepassten Zeitrahmen mit klaren Ergebnissen ⇒ Lösung einer komplexen Aufgabe ⇒ Gut strukturierte, vorbereitete Besprechungen mit den richtigen Entscheidungsträgern ⇒ Ergebnisorientierte Besprechungen mit den richtigen Teilnehmer/ Entscheidungsträgern 	<ul style="list-style-type: none"> • Besprechungsbarometer (Stimmung) vorschlagen (nach jeder Sitzung) • Agenda einhalten (besser planen) • Ordner anlegen mit den jeweiligen Besprechungsunterlagen • Klare Vorgaben, wie lange eine Besprechung dauern wird, z.B. Nicht ca. 2 Stunden, sondern 1,5 Stunden • Klare Zielvorgaben einfordern • Moderation vorschlagen / übernehmen • Moderator bestimmen • Teilnehmerkreis eingrenzen • Persönliche Vorbereitung optimieren • Ergebnisdokumentation - Protokoll sofort schreiben • Jedes Traktandum mit Zeitvorgabe (in Minuten) • Chef erinnern: Informationen an Chef und Mitarbeiter in Bezug auf - Termin - Inhalt - Themen zusammen stellen - Unterlagen anfordern • Zeitmanagement auch in Besprechungen • Aktionsplan erstellen • Auf Vollständigkeit der Unterlagen achten • Vorbildfunktion i. S. Pünktlichkeit • Raum mit geeigneter Ausstattung organisieren 	<ul style="list-style-type: none"> • Wie bei AKTIV • Aus einem Meeting mehrere machen • Traktanden strikt einhalten • Kleinere Besprechungen nur noch im stehen • Terminplanung anpassen • Einladender trägt die vollen Kosten für die gesamte Besprechung (Personalkosten, Raum etc.) • Alle Unterlagen mitbringen • Raum mit geeigneter Ausstattung bereitstellen • Pünktlichkeit „prämiieren“ • Nur wichtige Teilnehmer einladen • Vorabinfos rechtzeitig verteilen / versenden • Themenbedingte Anwesenheit • Ablaufplan (inhaltlich und personell) + Pausen festlegen

Zeitdiebe IST-Situation	Mögliche Ursachen	Ziel SOLL-Situation	Lösungswege Aktiv	Lösungswege Passiv
	Warum ist das so? Was könnte das Problem auslösen?	Wie soll es optimal aussehen?	Wie können SIE das gesetzte Ziel erreichen?	Wie können ANDERE helfen, das gesetzte Ziel zu erreichen?
	<ul style="list-style-type: none"> Schlechte Moderation 		<ul style="list-style-type: none"> Realistischen Zeitrahmen vorher ausarbeiten Mehr Pausen einfordern Besprechungen bei kleinen Gruppen im Stehen durchführen Bilaterale Gespräche (im Vorfeld) TV / Telefon- Konferenz vorschlagen 	
Informationen <ul style="list-style-type: none"> unklare Aufgabenabgrenzung fehlende verspätete unvollständige Anweisungen unklare Richtlinien für weitersenden von Informationen 	<ul style="list-style-type: none"> Keine Informationskanäle definiert Ständig wechselndes Umfeld Chaotischer Mitarbeiter Ist Interesse da? Keine Zeit des Info-Trägers Keine Morgenbesprechung Arbeit nicht durchdacht (was der Fordernde haben will) Abwesenheit des „Auftraggebers“ „Schlechte“ Vorlagen - Schrift / Darstellung Keine Zeit für Info-Management Keine festen Besprechungsrunden (Jour-fix / Morgengespräch) Zeitdruck von beiden Seiten Keine klare Aufgabenaufteilung Profilierungsgerangel Selbstüberschätzung Falsche oder fehlende Führung Schichtwechsel nicht korrekt durchgeführt Unpünktlichkeit Lange Informationskanäle „Sabotage“ Kein Vertrauen Geringe Wertschätzung Menschliches Versagen Informationsbedürfnis des Mitarbeiters wird nicht ernst genommen 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Klare und vollständige Informationen ⇒ Genauer Zuständigkeitsbereich ⇒ Klare Struktur ⇒ Richtige Info zur richtigen Zeit am richtigen Ort 	<ul style="list-style-type: none"> Einen Verteiler für wichtige Info's anlegen Info einfordern - aktiv auf Chef zugehen Gespräche Zeit / Info einfordern - Regelmäßigkeit“ Checkliste erstellen? - für effektive Nachfragen Info mit „Power-Talking“ einfordern Termine vereinbaren Chef / Info-Träger „festhalten“ Feste Zeiten einplanen um Infos auszutauschen Nicht locker lassen, bis Informationen erhalten, d.h. auf klare Weisung bestehen! Sitzung vereinbaren Nachfragen, was genau verlangt wird Informant nicht „loslassen“, bis alle relevanten Infos abgegeben sind - nachfragen ¼ Stunde mit „Auftraggeber“ (Tages-) Ziele formulieren Direkte persönliche Kommunikation Klarheit schaffen Stellenbeschreibung verfassen Reorganisation der Infowege vorschlagen (z.B. Info-Pools) Team Spirit vorleben Betriebsfeste organisieren 	<ul style="list-style-type: none"> Klare Info Richtlinien für Info-Fluss (Organigramm) vorgeben Sich Zeit nehmen für (Tages-) Ziele formulieren Vorlagen sorgfältiger vorbereiten! Teamsitzung (gerade dann, wenn es hektisch wird - wie Time-Out im Sport) Arbeitsaufteilung definieren Informationsorganigramm festlegen Kommunikationswege vorgeben „Endgültigere“ Vorlagen Kompetenzen besser definieren Klare Führung Hilfe durch MA

Zeitdiebe IST-Situation	Mögliche Ursachen	Ziel SOLL-Situation	Lösungswege Aktiv	Lösungswege Passiv
	Warum ist das so? Was könnte das Problem auslösen?	Wie soll es optimal aussehen?	Wie können SIE das gesetzte Ziel erreichen?	Wie können ANDERE helfen, das gesetzte Ziel zu erreichen?
Übermäßige Perfektion	<ul style="list-style-type: none"> • Sieht den Zweck der Arbeit nicht • Erziehungsmuster • Angst vor anderer unangenehmer Arbeit • Fluchtreaktion vor unangenehmer Arbeit • Keine exakten Zielvorgaben • Kenne die Ziele der Arbeit nicht • Extremes Sicherheitsdenken • Mangelndes Fachwissen • Zu viel Zeit - zu wenig Arbeit haben • Angst vor Kritik 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ So perfekt wie notwendig und nicht wie möglich! ⇒ So gut wie nötig und bezahlbar 	<ul style="list-style-type: none"> • Mut zur Lücke • Nicht übertreiben • Fragen wie wichtig • Klare Zielvorgaben fordern • Mehr Gelassenheit • Hinterfragen des eigenen Anspruchs • Nicht perfekt sondern so optimal wie möglich • Arbeit nur so gut wie verlangt • Perfektion überprüfen • Pareto-Regel anwenden (20:80 Regel) • Unangenehme Arbeit wegräumen 	<ul style="list-style-type: none"> • Personaleinsatz verbessern • Kostenrahmen festlegen • Auf den Boden der Realität bringen • Zeitaufwand festlegen • Zeitrahmen klein halten • Genaue Angaben der Qualität • Genaue Vorgabe / Erwartungen des Endprodukts • Perfektionsgrad vorgeben • Mut zur Lücke unterstützen • Klare Ziele vorgeben • Mitarbeiter für spezielle Arbeiten heranziehen
Prioritäten <ul style="list-style-type: none"> • nicht bekannt • unzureichend bekannt • falsch gesetzt • nicht gesetzt • unklar • (ständig) wechselnd • (unnötig) wechselnd 	<ul style="list-style-type: none"> • Wechselnde Randbedingungen • Gesetzliche Vorgaben • Politische Beschlüsse • Situationslage / Störfall (defekte Maschine) • Unklarer Auftrag • Keine Terminangabe • Nicht „nein“ sagen können • Unklare / nicht kommunizierte Zieldefinition • Überforderung • Übertriebene Perfektion • Mangelndes Wissen / Know-how • Organisatorische Unklarheit • Fehlende Informationen • Schlechte Kommunikation • Angst vor falschen Entscheidungen • Entscheidung wurde nicht eingefordert • Fehlende Entscheidung von oben • Angst vor Konsequenzen • Mangelnde Entscheidungsfähigkeit • Mangelnde Initiative • Verfolgung eigener Interessen • Kundenwünsche • Mangelhafte / fehlende Planung 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Prioritäten sinnvoll setzen und einhalten ⇒ Klare Aufträge - Termine - Kapazität - Aufwand - Zielsetzung ⇒ Prioritätensetzung bei Zielvorgabe ⇒ Einbezug des Betriebspersonals ⇒ Planung mit klaren Prioritäten 	<ul style="list-style-type: none"> • Information an Beteiligte • Fehlerquelle beheben • Frühzeitige Planung • Analyse der Aufgaben und Prioritäten • Auftragsklärung betreiben • Persönliche Liste • Nein sagen lernen • Ablenkung vermeiden • Angemessene Tiefenschärfe • Info's beschaffen • Terminplanung führen • Was ist wirklich wichtig • Alternativen aufzeigen • In Tagesordnung „High lighter“ • Mut zu eigener Entscheidung • Entscheidungstools erlernen • Entscheidungen einfordern • Vorgaben hinterfragen • Planungs-Tools erlernen • Tagesplanung festlegen 	<ul style="list-style-type: none"> • Umfassende Informationen geben • Aufgaben und Betrieb optimieren • Offene Kommunikation • Klare Zielvorgaben • Klare Weisungen erteilen • Eindeutige Aufgabenabgrenzung • Zeitvolumen setzen • Genaue Fristen / Termine vorgeben • Info's bereitstellen (Checklisten?) • Klare Zielvorgaben • Teamaustausch • Job-Rotation • Bessere Wartung der Maschinen • Zusammenarbeit bei der Planung • Planungs-Tools erlernen • Planungs-Tools bereitstellen • Planungstools richtig einsetzen • Konsequenz bei getroffenen Entscheidungen bleiben • Puffer zur Verfügung stellen • Puffer einplanen (Material) • Transparenz zwischen den Abteilungen verbessern • Prioritäten zeitnah weiterleiten

Zeitdiebe IST-Situation	Mögliche Ursachen	Ziel SOLL-Situation	Lösungswege Aktiv	Lösungswege Passiv
	Warum ist das so? Was könnte das Problem auslösen?	Wie soll es optimal aussehen?	Wie können SIE das gesetzte Ziel erreichen?	Wie können ANDERE helfen, das gesetzte Ziel zu erreichen?
	<ul style="list-style-type: none"> Terminzusagen ohne Rücksprache mit Produktion Mangelnder Materialfluss 			<ul style="list-style-type: none"> Pro-aktiv auf Materialengpässe hinweisen
Arbeitsumfeld · Schlechtes Raumklima	<ul style="list-style-type: none"> Standort schlecht - Geräuschpegel hoch - Lichtverhältnisse schlecht Raumklima / Klimaanlage (zu zugig / kalt / warm, ...) Unzureichende Ausstattung / Infrastruktur 	⇒ Effizientes und gesundes Umfeld ⇒ Individuell angepasster Arbeitsplatz	<ul style="list-style-type: none"> Zimmer / Arbeitsplatz selber gestalten Zimmertausch / Umzug Kündigung Rücksichtnahme Entsprechende Infrastruktur einfordern 	<ul style="list-style-type: none"> Gebäudeinfrastruktur anpassen (Klimaanlage, Raumeinteilung) Rücksichtnahme Mitarbeiterbefragung Den Arbeitsbedürfnissen angepasste Infrastruktur zur Verfügung stellen
Büroorganisation · ungeeignete Ablage · unorganisierter Schreibtisch	<ul style="list-style-type: none"> Platzmangel Zeitmangel Nicht kompatible Arbeitsmedien Schlecht strukturierte Zentralablage Ungeordnete Zuarbeit 	⇒ Organisierter Schreibtisch / Ablage	<ul style="list-style-type: none"> Konsequente Pflege von Schreibtisch / Ablage Platz schaffen (unwichtiges entsorgen) Klare Anweisungen / Regeln beachten 	<ul style="list-style-type: none"> Klare Anweisungen / Regeln vorgeben Platz zum Auslagern geben
Kommunikation · Schwer / nicht erreichbare Gesprächspartner	<ul style="list-style-type: none"> Keine konkreten Vertreterregelungen Keine Abwesenheitsmeldung Partner sind oft unterwegs Keine Kommunikationszeiten definiert Andere Zeitzone „Nicht an einem Tisch“ zusammen Umleitung auf TA Bequemlichkeit Keine Anwesenheitsliste Keine Stellvertreter vorhanden 	⇒ Informationsfluss ohne größere Behinderung ⇒ Trotz Abwesenheit an Information kommen	<ul style="list-style-type: none"> Vertreter benennen Ansprechzeiten / Blockzeiten vereinbaren Um Rückruf bitten Kommunikationspartner erziehen Technische oder persönliche Ressourcen nutzen Konkrete Abwesenheit hinterlegen Abwesenheitsmanager führen Elektronischen Kalender führen Info an Telefonzentrale 	<ul style="list-style-type: none"> Ansprechzeiten abstimmen Festgelegte Zeiten berücksichtigen Andere Kommunikationsmittel nutzen Tägliche / wöchentliche Sitzungen Tägliche Teamsitzung Vor telefonieren studieren Elektronische Kalender zur Verfügung stellen Elektronische Möglichkeiten der Kommunikation nutzen
Kommunikation · Zu viele Infos · Telefon stört laufend · Zu viele / nichts sagende E-Mails · Fehlende / verspätete / unvollständige Info	<ul style="list-style-type: none"> Jeder verschickt Infos „auf Verdacht“ Kein Natel / Handy / Pager Mangelnde eigene Kommunikationsplanung Überzogenes Verständnis von Kundenorientierung Überzogene Erwartungen der Kunden Bereitschaft sich ablenken zu lassen Kommunikationsmittel zu billig Unsicherheit der Mitarbeiter 	⇒ Informationsfluss ohne größere Behinderung ⇒ Papierkram / Infos auf das Nötige reduzieren ⇒ Zeitnahe, vollständige relevante und verständliche Kommunikation	<ul style="list-style-type: none"> Mails einsetzen Auf E-Mail gehen mit längerer Vorlaufzeit Hol- und Bringpflicht E-Mail in regelmäßigen Abständen abrufen Abklären, wer meine Infos wirklich benötigt Unnötige Infos abbestellen Telefon umleiten 	<ul style="list-style-type: none"> Informationsrichtlinien / Konzept erarbeiten Klare Informationskette definieren Hol- und Bringpflicht Täglich Postsitzung Tägliche Teamsitzung Reaktionszeit zubilligen Verteiler auf neuesten Stand bringen Datenmüll vermeiden Aussagekräftige Betreffzeile

Zeitdiebe IST-Situation	Mögliche Ursachen	Ziel SOLL-Situation	Lösungswege Aktiv	Lösungswege Passiv
	Warum ist das so? Was könnte das Problem auslösen?	Wie soll es optimal aussehen?	Wie können SIE das gesetzte Ziel erreichen?	Wie können ANDERE helfen, das gesetzte Ziel zu erreichen?
	<ul style="list-style-type: none"> • Machtspiele • E-Mail Flut • Fehlende Qualifikation • Arbeitsklima 	⇒ Reibungslose Kommunikation	<ul style="list-style-type: none"> • VIP-Funktion des Telefons nutzen • Keinen Datenmüll versenden • Verteiler überdenken • Mich selbst abgrenzen, wenn zu viel • Bessere Kommunikationsplanung 	
Teamarbeit · Mangelnde Teambereitschaft · Teamarbeit läuft nicht optimal · schlechtes Betriebsklima	<ul style="list-style-type: none"> • Jeder ist ein Individuum - erzwungene Teambereitschaft • Schlechte Erfahrung mit Teamarbeit gemacht • Es sind nur „Solotänzerinnen / -tänzer“ vorhanden (falsche Personalpolitik) • Teamarbeit wird nicht gewünscht oder gefördert • Zu redefreudige Kollegen / Kolleginnen • Zu verschiedene Einsichten • Man versteht sich mit Kollegen nicht • Unkooperative Leute • Egoismus • Mangelnde Kommunikationsfähigkeit • Behindernde räumliche / technische Bedingungen • Zielinkongruenz • Warten auf Aufgaben • Unnötige Rückfragen • Mangelnde Disziplin / Pflichtbewusstsein der anderen • Mangelnde Teambereitschaft • Engpässe bei Krankheiten • Teilaufgaben werden nicht erfüllt • Mangelnde Teambereitschaft anderer (Abteilungen) • Andere machen ihre Arbeit nicht richtig • Mangelnde Kommunikation über Verhalten 	⇒ Wir sind ein „wirkliches“ TEAM! ⇒ Integrierte Teamleistung ⇒ Störungsfreie Teamarbeit mit guter Koordination / Kommunikation ⇒ Arbeiten als funktionierendes Team	<ul style="list-style-type: none"> • Seminar zur Teamentwicklung vorschlagen • Teamsitzung organisieren und darüber sprechen • Anders sein akzeptieren / tolerieren • Gespräche - dann jedoch „Freiheit“ lassen, so kann Team besser entstehen • Kenntnis der Teamarbeit • Teamregeln einhalten • Teammitglieder unterstützen • Einbringen eigener Kenntnisse • Vorschläge machen, wann gearbeitet und wann „geplaudert“ werden kann • Selbst ein Teamplayer sein (oder werden) • Dem Team den Spiegel vorhalten • „Abteilungs“ -fest / -abend /-nachtessen vorschlagen / organisieren • Probleme ansprechen / offene Kommunikation • Eigene Termine einhalten • Stellvertretung sicherstellen • Eigenen Bedürfnisse zurückstellen (für's Team schauen) • Bereitschaft zur Teamarbeit zeigen • Abteilungsübergreifend denken • Teamentwicklung anstoßen 	<ul style="list-style-type: none"> • Seminar „Teampay“ organisieren • Team lernen • „Abteilungs“ -fest / -abend /-nachtessen organisieren • Fehler akzeptieren • Rückfragen rechtzeitig, wenn Probleme auftreten • Schwächere akzeptieren • Keine Information zurück halten • Teamziel vor persönlichem Ziel • Auswahl des richtigen Teams (sozial / fachlich / ...) • Abläufe und Zuständigkeiten definieren • Schnittstellen zwischen Abteilung optimieren • Teamarbeit fördern (dazu motivieren) • Bereitschaft zur Teamarbeit fördern • Abteilungsübergreifend denken • Offenheit, Verständnis und Akzeptanz zeigen • Auf Pflichten hinweisen
Durch körperliche Beschwerden ist der Arbeitsprozess	<ul style="list-style-type: none"> • Zu wenig Schlaf • Falsche Ernährung 	⇒ Krankenstand minimieren	<ul style="list-style-type: none"> • Auf ausreichend Schlaf achten • Entspannung (autogenes Training, Yoga, etc.) erlernen 	<ul style="list-style-type: none"> • Kollegen auf Problematik ansprechen • Hilfe anbieten, Infos geben (Literatur) • Kollegen motivieren

Zeitdiebe IST-Situation	Mögliche Ursachen	Ziel SOLL-Situation	Lösungswege Aktiv	Lösungswege Passiv
	Warum ist das so? Was könnte das Problem auslösen?	Wie soll es optimal aussehen?	Wie können SIE das gesetzte Ziel erreichen?	Wie können ANDERE helfen, das gesetzte Ziel zu erreichen?
gestört, dadurch evtl. hoher Krankenstand!	<ul style="list-style-type: none"> • Drogenkonsum (Alkohol, Zigaretten, Medikamente) • Biorhythmus • Ergonomisch falsch eingerichteter Arbeitsplatz • Spannungen im Team 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Körperliches Wohlbefinden der Mitarbeiter optimieren ! 	<ul style="list-style-type: none"> • Richtigen Sport betreiben • Ausgewogene Ernährung • Lebensgewohnheiten überdenken und evtl. Hilfe in Anspruch nehmen • Eigenen Biorhythmus erkennen und einplanen • Arbeitsplatz ergonomisch einrichten • Kommunikations-Modell anwenden • „Lächeln und positiv sein“ 	<ul style="list-style-type: none"> • Offen, ehrlich, respektvoll und wertschätzend anderen gegenüber sein • Anders sein akzeptieren
Termindruck · Eigen erzeugter	<ul style="list-style-type: none"> • Schlechte Arbeitsorganisation / Planung • Externe Gründe • Qualifikationsmängel • Zu wenig Erfahrung - ungenügende Einweisung • Keine Entscheidungsfindung hinsichtlich der Prioritätensetzung • Zu viele Aufgaben angenommen • Mangelndes Selbstvertrauen in die eigene Belastbarkeit • Mangelnde Absprache Chef / MA 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Arbeiten im EU-Stress Bereich ⇒ Zeit optimal nutzen und Zeitpuffer einbauen ⇒ Prioritäten setzen (Wichtig/Dringend) 	<ul style="list-style-type: none"> • Zeitplanung mit Reserven / Zeitpuffer • Zeitrahmen für einzelne Aufgaben erstellen und in den Tagesablauf integrieren • Termine hinterfragen • Eigene Prioritätenliste zeigen und nach optimalen Lösungen suchen (delegieren, verschieben, streichen) • Prioritäten richtig setzen • Arbeitsblöcke bilden • Delegieren 	<ul style="list-style-type: none"> • Arbeit gerecht verteilen • Rechtzeitige Bestellungen • Gesetzte Termine einhalten • Arbeitsorganisation im Team optimieren • Firma bestimmt Paten bei Neueinstellung • Gezielte Schulung
Termindruck · von Dritten erzeugter Termindruck	<ul style="list-style-type: none"> • Überhöhter Arbeitsumfang • Zu viel Arbeit gleichzeitig • Prioritäten falsch gesetzt • Missverständnisse • Unsicherheit • Belastbarkeit • Neue Randbedingungen / Gesetzesänderungen • Konjunkturlage • Zielsetzung hoch • Wechselnde Ziele • Anruf von „oben“ • Von oben erzeugte „Machtspiele“ • Zu viel Papierkram • Zu wenig Ressourcen (Man-Power) 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Klare Aufträge und realistische Terminvorgabe ⇒ Flexible Terminvorgabe ⇒ Arbeiten ohne unnötige Terminhektik 	<ul style="list-style-type: none"> • Arbeitsstand kommunizieren • Kommunikation verbessern • Delegieren • Betriebspersonal hinzu ziehen • Mehr Zeitpuffer einplanen • Aufgabenliste mit Zeitbedarf und Abgabetermin führen • Arbeiten delegieren • Gezielt „nein“ sagen, wenn nötig 	<ul style="list-style-type: none"> • Arbeit gerecht verteilen • Kapazitäten hinterfragen • Geeignete MA einsetzen • Arbeiten ins Team geben, nicht zu Einzelpersonen • Planungszahlen rechtzeitig bereitstellen (Personen / Maschinen / Material / ...) • Ziele definieren / erklären • Prioritäten setzen / einhalten • Puffer einräumen • Mehr / zusätzliche Ressourcen zur Verfügung stellen • Informationen zeitnah weiterleiten • Machbare Zeitvorgaben definieren
Überlastung	<ul style="list-style-type: none"> • Überhöhter Arbeitsumfang • Nicht NEIN sagen können 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Arbeitsorganisation mit 	<ul style="list-style-type: none"> • Arbeitsstand kommunizieren • Mehr Zeitpuffer einplanen 	<ul style="list-style-type: none"> • Mitarbeiter fordern + fördern

Zeitdiebe IST-Situation	Mögliche Ursachen	Ziel SOLL-Situation	Lösungswege Aktiv	Lösungswege Passiv
	Warum ist das so? Was könnte das Problem auslösen?	Wie soll es optimal aussehen?	Wie können SIE das gesetzte Ziel erreichen?	Wie können ANDERE helfen, das gesetzte Ziel zu erreichen?
	<ul style="list-style-type: none"> • Krankheiten • Prioritäten falsch gesetzt • Mangelnde Motivation 	der richtigen Arbeitsbelastung		
Keine Entscheidung von oben	<ul style="list-style-type: none"> • Gleichgültigkeit • Überlastung • Prioritäten <ul style="list-style-type: none"> - sind unklar - wechseln ständig - werden falsch gesetzt • Angst vor falschen Entscheidungen • Unsichere Zielsetzung • Fehlende Entscheidungskraft • Psycho Spiele 	⇒ Klare zeitnahe Entscheidungen	<ul style="list-style-type: none"> • Info an GL • Entscheidungen vorbereiten • Mögliche Alternativen vorschlagen • Kosten durch nicht gefällte Entscheidungen ermitteln und kommunizieren 	<ul style="list-style-type: none"> • Sofort und direkte Weiterleitung • Lieber eine falsche Entscheidung gesetzt, als keine Entscheidung getroffen (keine Entscheidung hemmt mehr als eine falsch gesetzte, die später revidiert werden muss)
Versuch, alles auf einmal zu tun	<ul style="list-style-type: none"> • Fehlende Planung • Nicht erreichen der Termine • Lieb Kind sein wollen • Will sich alles aneignen • Keine Klarheit über Prioritäten • Falsche bzw. keine exakte Prioritätensetzung von Seiten des Auftraggebers • Keine eigene Prioritätensetzung • Selbstüberschätzung • Kein leerer Schreibtisch 	⇒ Prioritäten / Reihenfolge der Arbeit bestimmen und danach abarbeiten	<ul style="list-style-type: none"> • Mithilfe anfordern • Arbeit gleichmäßig verteilen • Prioritäten erfragen • Prioritäten setzen • Aufgaben schriftlich mit Pufferzeiten planen • Prioritäten nach Zeit / Wichtigkeit (Eisenhower-Regel) • Arbeiten delegieren • Selbstdisziplin • Mut zur Lücke (Perfektion nach Notwendigkeit) 	<ul style="list-style-type: none"> • Mithilfe anbieten • Prioritäten vorgeben • Klare Ziele vorgeben • Genaue Termine erteilen • Arbeitsorganisation - Verteilung
Arbeitsumfeld · stimmt nicht	<ul style="list-style-type: none"> • Keine gerechte Entlohnung • Mangelndes Fachwissen • Ungeeignete Ausbildung • Vollschreibtischler • Teamunfähig • Private Probleme schlagen sich in der Arbeit nieder • Schlechtes Verhältnis zu Chef / Kollegen (Chemie stimmt nicht) • Führungsschwäche • Ungeeignete / unzureichende Arbeitsmittel und / oder Räumlichkeiten 	⇒ Mitarbeiter geht gern arbeiten und bringt sich voll in die Arbeit ein ⇒ Arbeitsumfeld mit „Wohlfühl“- Charakter	<ul style="list-style-type: none"> • Selbstverwirklichung bei der Arbeit - freie Zeitplanung • Weiterbilden • Arbeitsorganisation optimieren • Eventuell Arbeitsplatzwechsel • Private Probleme außen vor lassen • Zuhören • Lächeln • Rechtzeitig lüften / heizen • Vorgesetzte informieren bzw. fehlende Dinge selbst organisieren • Kollegen ansprechen 	<ul style="list-style-type: none"> • Selbstverwirklichung zulassen • Geeignete Arbeitsmittel / Räumlichkeiten zur Verfügung stellen • Mitarbeiter auf Seminar schicken • Chef sollte Führungsseminar besuchen • Mitarbeiter gerechter entlohnen • Zuhören (Wunsch vieler MA an Chef) • Klimatechnik optimieren • Raucherinseln schaffen • Besprechungsräume nutzen/ schaffen • Sprechzeiten einrichten

Zeitdiebe IST-Situation	Mögliche Ursachen	Ziel SOLL-Situation	Lösungswege Aktiv	Lösungswege Passiv
	Warum ist das so? Was könnte das Problem auslösen?	Wie soll es optimal aussehen?	Wie können SIE das gesetzte Ziel erreichen?	Wie können ANDERE helfen, das gesetzte Ziel zu erreichen?
	<ul style="list-style-type: none"> • Bürofläche zu gering bemessen • Zu viele Personen im Büro 		<ul style="list-style-type: none"> • Aktivitäten planen • Einfach mal ein Privatgespräch führen • Ausweichflächen suchen • Vorgesetzten über IST-Zustand informieren • Arbeitsplatzbegehung 	
Psychische Gründe, die die Arbeitsleistung beeinträchtigen	<ul style="list-style-type: none"> • Stress • Druck • Ängste • Persönliche Probleme • Kann nicht „NEIN“ sagen • Angst, neue Aufgaben zu meistern • Mobbing am Arbeitsplatz • Kein ausgeglichenes Privatleben / Partnerschaft • Arbeitspensum zu groß • Unzufrieden mit der ausgeübten Tätigkeit • Selbstüberforderung • Selbstüberschätzung • Krankheit 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Optimistische und selbstkritische Lebenseinstellung ⇒ Fordern und nicht überfordern 	<ul style="list-style-type: none"> • Lernen, „NEIN“ zu sagen • Folgen abwägen • Positiv an neue Aufgaben herangehen • Kollegen ansprechen und offenes Gespräch suchen • Hilfe von außen suchen • Mit Partner reden • Aktiv am Leben teilnehmen • Nicht alle Aufgaben annehmen • Mit Vorgesetztem reden • Therapie • Sport treiben • Auszeit nehmen • Delegieren • Grenzen erkennen und einhalten • Auskurieren der Krankheit • Tätigkeitsfeld ändern / Stelle wechseln • Externer Motivator hinzuziehen • Werkärztlicher Dienst hinzuziehen 	<ul style="list-style-type: none"> • Aufgaben auch an andere Kollegen verteilen • Aufgaben selbst erledigen • Mehr mitdenken • Kleinere Aufgaben zur Einarbeitung geben • Vorgehensweise aufzeigen • Kollegen akzeptieren • Bei Streit vermitteln • In Freizeitaktivitäten mit einbeziehen • Gespräch mit Bezugsperson suchen • Ungeliebte Tätigkeiten übernehmen • Hilfe anbieten • Hilfsmittel zur Verfügung stellen • Mitarbeiter auf Krankheit ansprechen und zur Genesung „zwingen“ • Akzeptanz der Grenzen • Offenes Ohr
Fehlende Informationen	<ul style="list-style-type: none"> • Unklare Zielvorgaben • Fehlende / falsche Arbeitsmittel • Mangelndes Fachwissen • Ansprechpartner fehlt / nicht erreichbar • Umfeld ungeeignet • Fehlende Informationsstruktur • Informationen zum falschen Zeitpunkt erhalten • Schlechte Abstimmung (Absprache) • Falsche Abarbeitungsreihenfolge • Ungünstige Teamzusammensetzung • Schlechtes Betriebsklima 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Alle benötigten Informationen an einem Ort kompakt vorhanden oder zugänglich 	<ul style="list-style-type: none"> • Bei Unklarheit nachfragen • Optimale Arbeitsmittel benutzen • Fachwissen aneignen • Klare Zeitvorgaben machen • Zielvorgaben klar definieren 	<ul style="list-style-type: none"> • Teamstruktur optimieren • Zielvorgaben klar definieren • Mitarbeiter entsprechend schulen (Erfahrungsaustausch, Teamgespräche, Seminare) • Geeignete Arbeitsmittel zur Verfügung stellen • Kommunikation fördern

Zeitdiebe IST-Situation	Mögliche Ursachen	Ziel SOLL-Situation	Lösungswege Aktiv	Lösungswege Passiv
	Warum ist das so? Was könnte das Problem auslösen?	Wie soll es optimal aussehen?	Wie können SIE das gesetzte Ziel erreichen?	Wie können ANDERE helfen, das gesetzte Ziel zu erreichen?
	<ul style="list-style-type: none"> • Bewusste / unbewusste Falschinformation (Manipulation) • Zeitvorgabe zu eng / keine Zeit • Zu wenig Kommunikation • Egoistische Info-Träger • Hinauszögern eines Problems 			
Suche nach Unterlagen	<ul style="list-style-type: none"> • Unterlagen werden dezentral an verschiedenen Plätzen gelagert • Nicht am richtigen Ort • Keine organisierte Ablage vorhanden • Ungeeignete Ablage • Nicht wissen, wo und wie • Weitergegeben - an wen? • Keine Schema • Fehlende oder falsche Mittel • Schlechte Motivation • Benutzerabhängigkeit • Zu viel Papier 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Unterlagen sind zentral verfügbar und organisiert ⇒ Gut strukturierte Ablage für schnellen Zugriff ⇒ Organisierte Ablage, die logisch beschriftet ist 	<ul style="list-style-type: none"> • Alle auch eigene Unterlagen in die Zentralablage • Regelmäßige Ablage planen • Benutzerregelung vorschlagen • Unnötiges weglassen • Strukturierte Ablage schaffen • Unterlagen selber ordentlich ablegen bzw. zurück legen • Platzhalter einführen • "Reminder" an MA • Doku-Vorlagen erstellen • Doku ablegen 	<ul style="list-style-type: none"> • Zentrale Ablagesystem organisieren und einführen • Regelmäßige Ablage einfordern • Standort der Ablage bestimmen • An Benutzerregeln halten
Möglichkeiten zur Mitwirkung fehlen	<ul style="list-style-type: none"> • Fehlende Kompetenz / Ausbildung • Fehlende Kommunikation • Chef will es nicht • Konkurrenzkampf 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Vorhandene Möglichkeiten der Mitwirkung nutzen 	<ul style="list-style-type: none"> • Weiterbildung • Gespräche mit Vorgesetzten • Job Sharing 	<ul style="list-style-type: none"> • Chancen geben • Möglichkeiten schaffen
Altlasten / Pendenzen	<ul style="list-style-type: none"> • Ungeliebte Arbeit hinausschieben • Fehlende Kompetenz • Längere Fehlzeiten (Urlaub etc.) • Schlechte Organisation • Keine / fehlende Entscheidungen • Mangelnde Einarbeitung / Ausbildung 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Keine Altlasten / Pendenzen mehr 	<ul style="list-style-type: none"> • Überstunden für Abbau nutzen • Zeitplanung für Rückführung der Altlasten erstellen • Weiterbildung • Informationen / Entscheidungen anfordern 	<ul style="list-style-type: none"> • Richtige Arbeitseinteilung • Unterstützung anbieten
Betriebsklima · allgemein schlecht · Frust · Konflikte mit Kollegen-	<ul style="list-style-type: none"> • Fehlende Teamfähigkeit • Mangelnde Teambereitschaft • Mitarbeiter passen nicht zusammen • Eigenarten anderer werden nicht respektiert • Ängste / Probleme / Unzufriedenheit • Ungenaue Zielvorgaben / Rahmenbedingungen 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Konstruktives Teamwork mit Respekt und Akzeptanz ⇒ 80% glückliche und zufriedene Mitarbeiter ⇒ Gutes Betriebsklima 	<ul style="list-style-type: none"> • Freundliches und gepflegtes Auftreten • "guete Morge sage" • Gemeinsame Unternehmen in der Freizeit • Offene Kommunikation • Konstruktive Kritik • Bereitschaft für Konfliktlösung 	<ul style="list-style-type: none"> • Tolerant sein • Sorgentelefon einrichten • Meckerbox aufstellen • Teambildende Maßnahmen • Firma soll Teambereitschaft unterstützen • Bereitschaft für Konfliktlösung • Akzeptanz von Teamarbeit

Zeitdiebe IST-Situation	Mögliche Ursachen	Ziel SOLL-Situation	Lösungswege Aktiv	Lösungswege Passiv
	Warum ist das so? Was könnte das Problem auslösen?	Wie soll es optimal aussehen?	Wie können SIE das gesetzte Ziel erreichen?	Wie können ANDERE helfen, das gesetzte Ziel zu erreichen?
<ul style="list-style-type: none"> · Mangelnde Teambereitschaft · Mangelnde Disziplin der Mitarbeiter 	<ul style="list-style-type: none"> • Unklare Rollenverteilung • Unklare Kompetenzen • Schlechter Geschäftsgang • Umstrukturierung / Stellenabbau • Ungleichbehandlung durch Vorgesetzte • Bereichsegoismus • Übersensibilität • Keine Kompromissbereitschaft • Schlechte Räumlichkeiten • Personelle Engpässe 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Jeder Mitarbeiter soll sich wohl fühlen 	<ul style="list-style-type: none"> • Verbesserung der Teamzusammensetzung vorschlagen • Ersten Schritt machen 	<ul style="list-style-type: none"> • Zwischenmenschliches Verhalten • Teamzusammensetzung prüfen • Teams richtig zusammen stellen • Schaffung geeigneter Räumlichkeiten • Transparenter Personaleinsatz
Unangemeldete Besuche <ul style="list-style-type: none"> · Mitarbeiter · Kunden 	<ul style="list-style-type: none"> • Keine festen Sprech-/ Kommunikationszeiten • Operative Probleme • Schlechte Arbeitsorganisation • Fehlende Kompetenz 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Störungsfreie Kernarbeitszeit 	<ul style="list-style-type: none"> • Termin vergeben nach Wichtigkeit • Besprechungen mit klaren Zeitvorgaben • Bessere Funktionseinteilung anregen 	<ul style="list-style-type: none"> • Termine einhalten • Lösungsvorschläge selbst finden • Kommunikation vorbereiten • Funktionsverteilung verbessern
Personalengpässe <ul style="list-style-type: none"> · bei Krankheiten · Urlaubszeit · generell 	<ul style="list-style-type: none"> • Urlaub / Krankheit • Kostendruck • Ungenügende Qualifikation • Keine Vertreterregelung • Zu viele Einzelkämpfer • Personalmangel • Keine Reservezeiten für unvorhergesehenes 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Ausreichend qualifiziertes Personal ⇒ Engpässe werden vom Team abgefangen 	<ul style="list-style-type: none"> • Jobrotation • Pufferzeiten für unvorhergesehenes planen • Qualifizierung verbessern • Realistische Planung • Rückkehrgespräch (bei Drogen) 	<ul style="list-style-type: none"> • Urlaubsplanung optimieren • Vorbild bei Qualifikation • Arbeitsplanung • Vermehrt im Team arbeiten • Ressourcen im Team planen
Mitarbeiter <ul style="list-style-type: none"> · unselbstständige · geringe Disziplin 	<ul style="list-style-type: none"> • Ungenügende Qualifikation • Unklare Arbeitsaufteilung • Keine Motivation • Fach-/ Entscheidungskompetenz fehlt • Keine Motivation • Private Probleme • Überforderung 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Motivierte selbstständig arbeitende Mitarbeiter ⇒ Disziplinierte Mitarbeiter 	<ul style="list-style-type: none"> • Qualifizierung verbessern • Klare Arbeitsanweisungen • Leistung einfordern • Vorbild sein • Klare Regeln aufzeigen • Motivation / Lob • Gesprächsangebot 	<ul style="list-style-type: none"> • Teamgespräch führen • Angebot zur Problemlösung
Selbstdisziplin <ul style="list-style-type: none"> · geringe · fehlende 	<ul style="list-style-type: none"> • Keine Motivation • Private Probleme • Über-/ Unterforderung • Erschöpfung (Burn-Out Syndrom) 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Genügend Selbstdisziplin zur Erfüllung der Arbeit 	<ul style="list-style-type: none"> • Eigene Zufriedenheit fördern • Motivation / Lob einfordern • Therapie / Seminar • Lernen mit 3-Monatsregel 	<ul style="list-style-type: none"> • Moralisch unterstützen • Werkzeuge zur Verfügung stellen (Zielsetzung, Outlook, ...)
Bürokratie	<ul style="list-style-type: none"> • Wasserkopf zu groß 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Optimierte Prozessstruktur 	<ul style="list-style-type: none"> • Eigene Prozessabläufe analysieren / 	<ul style="list-style-type: none"> • Flache Hierarchien

Zeitdiebe IST-Situation	Mögliche Ursachen	Ziel SOLL-Situation	Lösungswege Aktiv	Lösungswege Passiv
	Warum ist das so? Was könnte das Problem auslösen?	Wie soll es optimal aussehen?	Wie können SIE das gesetzte Ziel erreichen?	Wie können ANDERE helfen, das gesetzte Ziel zu erreichen?
<ul style="list-style-type: none"> · Zu viel · Schlechte Organisationsstruktur 	<ul style="list-style-type: none"> • Zu lange Entscheidungswege • Keine optimierten Prozesse • Fehlende Kompetenzen • Verantwortung wird nicht wahrgenommen 		<ul style="list-style-type: none"> • optimieren • Selbstverantwortung wahrnehmen 	<ul style="list-style-type: none"> • Vorschlagswesen • Gesamtprozess analysieren
<p>Telefon</p> <ul style="list-style-type: none"> · werde aus Arbeit herausgerissen 	<ul style="list-style-type: none"> • Fehlende andere Ansprechpartner • Service Gedanken hoch • Generelle Erreichbarkeit • Fehlende Mailbox • Flucht vor unangenehmer Arbeit • Informationsbedürfnis des Anrufers 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Telefonunterbrechungen auf das wirklich notwendige reduzieren ⇒ Keine unnötigen Unterbrechungen durch das Telefon 	<ul style="list-style-type: none"> • Telefonzentrale einschalten • Kernzeiten / Kommunikationszeiten einrichten und kommunizieren • Telefonat verschieben • Telefonat kurz halten (Rückruf?) • Generell mehr Info verteilen / ausgeben • „Fauldenken“ nicht unterstützen • Mailbox einrichten / aktivieren • Telefon umleiten (in Absprache) • Hohe Unterbrechungszeiten erkennen und in der Planung berücksichtigen 	<ul style="list-style-type: none"> • Telefonzentrale einführen • Kommunikationszeiten akzeptieren / respektieren • Andere Kommunikationsmittel einsetzen • Hilfestellung anbieten • Nur zu bestimmten Zeiten anrufen • Gruppen erstellen 1. Telefonieren 2. Arbeiten ohne Telefon • Anderes Medium wählen • Zeitproblem des anderen berücksichtigen • „Super“-Mailbox bereitstellen • Unnötige Anrufe vermeiden
<p>Schlechtes Gedächtnis</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Versagensängste • Schlechte Ernährung • Unorganisiert / keine Tagesplanung 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Konzentriert, diszipliniert und zielgerichtet arbeiten 	<ul style="list-style-type: none"> • Gesunde Ernährungsform wählen • „Zucker“ vermeiden • Gedächtnistraining praktizieren • Keine Gedächtnisstützen benutzen - sich mehr zutrauen 	<ul style="list-style-type: none"> • Gedächtniskurs anbieten • Keine Süßigkeiten anbieten
<p>Support von oben fehlt</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Keine Entscheidungen von „oben“ • Keine Hilfen von „oben“ • Falsche Person am Platz • Sparen am falschen Platz 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Klare Entscheidungen von kompetenten Vorgesetzten 	<ul style="list-style-type: none"> • Entscheidungen selbst treffen • Vorschläge und bessere Informationen unterbreiten • Entscheidungen und Hilfen einfordern • Informationen beschaffen 	<ul style="list-style-type: none"> • Offen für Probleme sein • Klare Entscheidungen treffen • Informationen zur Verfügung stellen