

So behalten Sie den Überblick

ORGANISATION: Digitale Hilfsmittel in Kombination mit strategischer Planung erleichtern den Arbeitsalltag und lassen weniger Stressgefühle aufkommen.

VON JENS GIESELER

Schon wieder einen Termin verpasst? Schlecht vorbereitet ins Kundengespräch gegangen? Oder von der Präsentation am nächsten Morgen überrascht? Die Folgen: unnötiger Stress, Ärger über die eigene Vergesslichkeit und ein Angriff vom Chef. Mit etwas mehr Systematik und Konsequenz sowie sinnvollen digitalen Tools lassen sich Kalender und To-do-Liste schneller und leichter organisieren. Die Arbeitswelt wird flexibler – man muss kein digitaler Nomade sein, um papierlos oder zumindest papierarm zu arbeiten. Homoflexio, freie Schreibweise oder Coworking-Space, das geht nur, wenn Unternehmen, Mitarbeiter und Freelancer sich digital organisieren. Das Gleiche gilt für Vieles andere. Entscheidend ist nicht, mit allen Möglichkeiten der Kommunikation zu spielen, sondern sich auf das Notwendige zu beschränken und die Hilfsmittel strukturiert zu nutzen. Jürgen Kurz und Marcel Miller gehen in ihrem Buch „So geht Büro heute!“ einige Tipps...



Boah, wo soll ich bloß anfangen? Wer seinen Arbeitsalltag in den Griff bekommen möchte, hat dazu viele Möglichkeiten.

Führen Sie eine einzige Aufgabenliste. Wenn Büromitarbeiter eine Aufgabenliste haben, dazu noch diverse Zettel, die Kollegen auf seinen Schreibtisch gelegt haben, nicht zu vergessen ein paar E-Mails und schließlich noch die Aufgaben von den drei Kundenterminen des Tages, dann ist das unübersichtlich und damit unnötig anstrengend. Denn das Gehirn fungiert jetzt als Aufgabenliste. Dafür aber ist es nicht gemacht, sagen Kurz und Miller. Viel leichter tun man sich, wenn die Aufgaben gleich nach dem jeweiligen Kundengespräch digital organisiert werden. Dazu müssen Smartphone, Tablet und Computer synchronisiert sein. Zeitmanagementexperte und Autor Lothar Seiwert plädiert sogar für einen schriftlichen Tagesplan: „Ein schriftlich fixierter Plan hat den psychologischen Effekt einer Selbstmotivation zur Arbeit.“

Der 42-jährige Ivan Blatter findet es dagegen pragmatischer, die Aufgabenliste am Freitagnachmittag zu aktualisieren und zu priorisieren: „Wie auch immer man sich entscheidet, man sollte daraus eine Gewohnheit machen, das was abendliche Zähneputzen, nur dann funktioniert ein System dauerhaft.“ Helfen kann, sich freitags um 17 Uhr den Termin „To-do-Liste bearbeiten“ einzutragen.

Verschaffen Sie sich Überblick über Ihre Aufgaben. Alle Aufgaben haben ein Fälligkeitdatum. Da man ausreichend Zeit zum Bearbeiten benötigt, sollte man zusätzlich einen Starttermin ansetzen, sagen die beiden Tempus-Geschäftsführer Kurz und Miller. Vielleicht müsse eine Präsentation neu erarbeitet werden, dann benötige man über zwei Wochen verteilt den ein oder anderen Freiraum oder etwa einen halben Tag im Homeoffice. Existiert die Präsentation bereits und man hat länger nicht mehr damit gearbeitet, dann müssen sich die Mitarbeiter leicht wieder erinnern: Eine Viertelstunde Vorbereitung am Tag zuvor sollte in dem Fall reichen.

Priorisieren Sie Ihre Aufgaben. Aufgaben mit höchster Priorität müssen zuerst erledigt werden, fordert Bestellerlektor Seiwert. Oft werde die meiste Zeit mit vielen nebensächlichen Problemen verbracht, während wenige lebenswichtige Aufgaben in der Regel zu kurz kommen, so seine Erfahrung. Ein weiteres wichtiges Prinzip ist die Unterscheidung des Wichtigen vom Dringenden. Denn mit den wichtigen Aufgaben bewegen die Mitarbeiter wesentlich mehr, machen mehr Umsatz, gewinnen einen neuen Kunden oder standardisieren einen Arbeitsprozess, der nur schneller und fehlerfreier verläuft. Dafür sind sich alle vier Ratgeber einig.

Ein Büromitarbeiter sollte sich also fragen: Welche Aufgabe bringt mich wirklich voran? Das ist die Aufgabe, mit der er am nächsten Tag beginnen sollte. Denn wenn diese strategisch wichtige Aufgabe erledigt ist, ist er vermutlich erfolgreicher, als wenn 20 andere nicht so wichtige Aufgaben flüchtig abgearbeitet werden.

Zerlegen Sie große Aufgaben. Wer schied große Aufgaben nicht gerne vor sich her, eben weil sie so schwierig zu zerlegen scheinen? Und je mehr Zeit verstricht, desto größer der Stress. Deshalb raten Kurz und Miller dazu, die Aufgabe in Teilschritte zu zerlegen und den einzelnen Dingen Fälligkeitstermin zu geben. Das macht die Erledigung wesentlich einfacher – vor allem, da man immer sehe, dass die ersten Teilschritte bereits abgeschlossen sind.

Grundsätzlich ist es unwichtig, ob digitale Kalender- und Aufgabentools verwendet werden, eine reine Papier- oder eine Hybridlösung. „Manche Menschen stehen auf das Haptische, Aufgaben durchzustreichen oder Zettel zu zerklüffeln“, weiß Blatter: „Das hat für sie eine motivierende Bedeutung.“ Entscheidend ist für alle Effizienzberater, war der Weg zurück in den Vollzeitjob verbaut. Nun aber kann jeder Arbeitnehmer, der mindestens sechs Monate bei einem Ar-



So geht Büro heute!

■ Jürgen Kurz/ Marcel Miller: So geht Büro heute! Erfolgreich arbeiten im digitalen Zeitalter. Gabal Verlag, Offenbach 2019, 192 S., 24,90 €
■ www.buero-kann.de/so-geht-buero-heute



Die eine kann gehen, die andere muss bleiben. Nicht jeder Mitarbeiter ist von Brückenteilzeit begeistert. (Foto: iStockphoto.com/Andreas Kuehn)

Die Vollzeitfalle

ARBEITSRECHT: Die Brückenteilzeit ist ein Segen für Arbeitnehmer. Auch Unternehmen betonen, wie zeitgemäß die Gesetzesregelung ist. Mancherorts sorgt die Regelung aber für Unmut.

VON SEBASTIAN WOLKING

Rucksackhersteller Vaude gilt als meistgefragter Arbeitgeber. Die Baden-Württemberg-gegründeten Vaude wählen ihren Mitarbeitern Vertrauensarbeitszeit, machen Homeoffice, Teilzeit und Sabbaticals möglich – jeder Mitarbeiter kann hier ganz nach seiner Façon glücklich werden. Gewissenbisse hatte bis jetzt noch niemand, der sich zwecks Weltreise vorübergehend ausklinkte oder zum 50. Geburtstag einen Gang zurückschaltete und weniger arbeiten wollte.

Durch die neue Brückenteilzeit aber, so scheint es, ist das Modell Vaude ins Wanken gekommen. „Wir haben schon immer Flexibilität ermöglicht. Durch die Brückenteilzeit wird sie uns wieder beschneitten“, sagt Personalchefin Miriam Schilling. „Wir sind nicht mehr auf Augenhöhe mit unseren Mitarbeitern. Sie können uns Ihre Wünsche diktiert. Für den Arbeitgeber heißt es: 'Fris oder stirb!'“

Zum Jahresbeginn 2019 trat die Änderung des Teilzeit- und Befristungsgesetzes in Kraft. Sie ermöglicht es Arbeitnehmern seitdem, ihre Arbeitszeit für ein bis fünf Jahre zu verkürzen, um dann automatisch zur bisherigen zurückzukehren. Laut Institut der deutschen Wirtschaft (IW) handelt es sich bei 61% aller Arbeitnehmer, die sich Teilzeit lieber Vollzeit arbeiten würden, um Frauen. Sie waren bislang nach einer Auszeit (wegen Kinderbetreuung etwa) auf das Wohlwollen des Arbeitgebers angewiesen. Hatte dieser Bedenken, war der Weg zurück in den Vollzeitjob verbaut. Nun aber kann jeder Arbeitnehmer, der mindestens sechs Monate bei einem Ar-

beitgeber mit mehr als 200 Mitarbeitern angestellt ist, völlig inkonform kürzertreten. Einen speziellen Grund muss er oder sie nicht angeben, nur den geplanten Zeitraum klar benennen. Sogar Teilzeitarbeitliche haben Anspruch auf eine gewisse Reduzierung ihrer Arbeitszeit.

Bei Vaude liegt der Frauenanteil bei rund 60%. Die Geburtenrate ist hoch, viele Mütter wollen nach ihrer Elternzeit zurückkommen, am liebsten in Teilzeit. Bisher habe man jedem Wunsch entsprochen, sagt Schilling, aber das sei jetzt vorbei. „Zum ersten Mal diktierten wir Mitarbeitern unsere Bedingungen, wenn sie in Teilzeit zurückkommen wollen“, so die Personalleiterin. „Die meisten wollen vom Montag bis Donnerstag vormittags arbeiten. Das geht nicht. Manche Plätze müssen den ganzen Tag besetzt sein.“

Für Vaude war die Brückenteilzeit der Tropfen, der das Fass zum Überlaufen brachte. Und das, obwohl es paradoxerweise im Unternehmen noch keinen einzigen Antrag gegeben hat.

Aber sobald einer auf dem Schreibtisch der Personalchefin landet, muss sie ihn qua Gesetz durchwickeln. Und das ist ein Problem. Schon jetzt schaffen hier am Bodensee rund 50% der Mitarbeiter mit reduziertem Pensum. Immer neue Lücken tun sich auf, immer mehr, immer größer, immer schneller.

„Manchmal sind Mitarbeiter, die die flexiblen Zeitmodelle nicht in Anspruch nehmen, sogar während auf uns“, sagt Miriam Schilling. „Die fragen uns, warum wir so viel möglich machen. Demen Ernst kann ich nachvollziehen.“ Wer volle 40 Stunden den Vollzeitjob verliert, müsse die Fehler anderer ausbügeln, aufgetürmte Berge an Arbeit abtragen

und eigene Wünsche hinstellen. Insgesamt beschäftigen die Tietzranger rund 500 Mitarbeiter. Nur in Betrieben mit weniger als 45 Beschäftigten gilt der Anspruch auf Brückenteilzeit nicht. Firmen mit 46 bis 200 Arbeitnehmern müssen jedem 15 Beschäftigten die befristete Teilzeit gewähren. Durch die Quotierungen sollen kleinere Unternehmen entlastet werden – Ingenieurbüros zum Beispiel. Sie haben nach einer Auswertung des Instituts für Freie Berufe (IFB) im Schnitt 18,1 Mitarbeiter. Jedes fünfte Ingenieurbüro ist ein Einmannbetrieb. Nur knapp jedes zehnte beschäftigt mehr als 50 Mitarbeiter. Vielen Ingenieuren kommen die Segnungen der Brückenteilzeit also gar nicht erst zugute. Doch auch das könnte zu kurz gedacht sein.

Das Ingenieurbüro Franz Fischer ist so ein Betrieb. Die Erftbäcker beschäftigen rund 150 Mitarbeiter an acht Standorten in Deutschland. „Man muss Familie und Beruf zusammenbringen können. Das versuchen wir auch zu ermöglichen“, sagt Geschäftsführer Ralf Ostermann. 30% der Belegschaft arbeiten in Teilzeit. „Der Aufwand ist nicht unerheblich“, sagt der Ingenieur über das neue Gesetz zur Brückenteilzeit.

Vor allem sei es schwierig, kurzfristige Lücken immer wieder neu zu stopfen. Denn Mitarbeiter können die Brückenteilzeit drei Monate vor Beginn ohne Angabe von Gründen beantragen – eine E-Mail genügt. Bittet sich der Arbeitgeber nicht, gilt die Brückenteilzeit als bewilligt. Hinzu kommt, dass sie Mitarbeiter dazu weiten Kinne, die Auszeit für einen größeren Zeitraum zu beantragen als notwendig. Wer nicht weiß, wie aufwendig Kindererziehung oder Pflege kranker An-



Der nächste Zankapfel: Im Koalitionsvertrag steht, dass die Möglichkeiten zur Befristung von Arbeitsverhältnissen eingeschränkt werden sollen. Das geht den Arbeitgebern gegen den Strich.

gehöriger wird, nimmt vorsichtshalber zwei Jahre statt einem Jahr – man weiß ja nie. Das macht es den Unternehmen noch schwieriger, ihren Bedarf zu decken. Trotzdem sei in seinem Unternehmen noch nie ein Teilzeitantrag abgelehnt worden, behauptet Ostermann. Das wird voraussichtlich auch bei der Brückenteilzeit weiterhin so sein, obwohl man dazu per Gesetz nicht verpflichtet ist.

Zwar betonen die Unternehmen durch die Bank, wie wichtig ihnen flexible Arbeitszeitsmodelle sind. Wann tief Überzeugung dahintersteckt und wann Kalkül, lässt sich aber nur mutmaßen. Die Arbeitgeberverbände haben lange gegen die Brückenteilzeit angetrommelt. Diese stelle die Betriebe vor großen organisatorischen und bürokratischen Herausforderungen, teilt die Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA) mit.

Dort rüsst man sich schon für die nächste Auseinandersetzung. „Noch mehr Schwierigkeiten wären zu erwarten, wenn tatsächlich die Möglichkeit zur Vereinbarung befristeter Arbeitsverhältnisse eingeschränkt würde“, so die BDA in einer Stellungnahme. Laut Koalitionsvertrag sollen Arbeitgeber mit mehr als 75 Beschäftigten künftig nur noch maximal 2,5% der Belegschaft ohne Sachgrund befristet dürfen. Wird die Quote überschritten, gilt der Vertrag automatisch als unbefristet. Zudem will die Koalition die Fristen verschärfen: Die Befristung eines Arbeitsvertrages ohne Vorliegen eines sachlichen Grundes soll nur noch für 18 statt 24 Monate zulässig sein. Vaude-Personalchefin Schilling sagt: „Mitarbeiter haben Bedürfnisse. Unternehmen haben aber auch Bedürfnisse.“ sw/mer/cr