

Helmut L. Clemm

Bewährte Methoden des persönlichen Energie - Zeitmanagements

Ein praktischer Leitfaden
für die Schlüsselkräfte
in Wirtschaft und Verwaltung

Bibliographische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie. Helmut L. Clemm Bewährte Methoden des persönlichen Energie-Zeit-Managements. detaillierte bibliographische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar

3. stark erweiterte und veränderte Auflage der 1979 unter dem Titel Helmut L. Clemm, Zeitgewinn durch neue Methoden der Zeitplantechnik: ein prakt. Leitfaden für alle Führungskräfte in Wirtschaft und Verwaltung, Reihe (Aktuelle Arbeitsmittel und Methoden), erschienen 2. Auflage ISBN 3-8111-8320-6, WEKA-Verlag.

© Grafiken und Tabellen: Helmut L. Clemm.

Alle Rechte vorbehalten. Dieses Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der Grenzen des Urheberrechts ohne die schriftliche Zustimmung des Autors oder des Verlages sind unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Nachdruck, auch auszugsweise, Reproduktion, Vervielfältigung, Übersetzung und Einspeicherung in elektronische Systeme aller Art.

Printed in Germany

Verlag Gesellschaft für Arbeitsmethodik® e.V., c/o Dr. Jansen, Balger Hauptstr. 31, 76531 Baden-Baden

<https://gfa-verlag.com>

ISBN: 978-3-948646-25-7

Lieber Leser:

Dies ist ein Anregungs- und Arbeitsbuch mit einer Darstellung von Zusammenhängen und pragmatischen Ratschlägen: bitte setzen Sie mindestens 3 Ideen um! Es ist keine Anleitung zur Einrichtung von Geräten und der Handhabung von APPs.

INHALTSVERZEICHNIS

Editorial

Vorwort

1. Einleitung: Die richtigen Dinge richtig tun.

2. Fröhlich in den Tag

2.1 Die Kunst, Zeit zu haben

2.2 Ziele

2.3 Jeder Tag will seine Ordnung

2.4 Die kognitiven Kräfte

2.5 Selbstmanagement mit Fitness- und Gewohnheits-Trackern?

2.6 Die Wohltaten des Komforts nur selten genießen?

2.7 Sorge dafür, dass das Wichtigste das Wichtigste bleibt - täglich!

2.8 Wie liegt Ihr Fall?

2.9 Fröhlich in den Tag

2.10 Einstieg in den gelingenden Tag

3. Die Gesamtsituation im Blick

3.1 Die gegebene persönliche Lage auswerten, bewerten.

3.2 Stress durch unerledigte Arbeit („das nagende Gewissen“)?

3.3 Probleme sehen, akzeptieren und in Lösungen denken und handeln!

3.3 Meine Zeitver(sch)wendungskontrolle

3.4 Mehr Augen sehen mehr (besonders wenn sie geschult sind)

3.5 Frag' doch die anderen (vgl. Kap. 8.9 Anleitung Johari-

Fenster)!

3.6 Programm gegen Störungen – mit Tracker oder analog? Demnächst mit Avatar?

3.7 Nochmals: Aufbau-Praxis positiver Gewohnheiten statt Abbau negativer – digital mit Tracker oder klassisch.

3.8 Die menschliche Seite des Heimbüros, Homeoffice (HO): „hybrid“ produktiver werden!

3.9 Homeoffice ist Hirnoffice!

3.10 Flucht aus dem News-Room

4. Qualität planen

4.1 Dynamik der verzögerten Zeiträume

4.2 ABC-Analyse mit Dringlichkeitsstufen

4.3 Lerne das Wesentliche vom Wichtigen zu unterscheiden!

4.4 Vier entscheidende Fragen:

4.5 Energie- und Zeiteinsatz mit der ABC-Analyse.

4.6 Das Abstimmen der Ergebnisse (partnerschaftlich).

4.7 Mit Faustformeln beginnen

4.8 Pragmatisch systematisch vorgehen: Anfangen, Korrigieren, Lernen!

4.9 Prinzip Selbstverantwortung für mein Glück!

4.10 Leitsätze zur Arbeitsplanung:

5. Die Qualität des Lebensbogens

5.1 Die Qualität des Tages: Der persönliche (Bio-) Rhythmus

5.2 Die Qualität der (Lebens-)Energien ist dynamisch das Leben lang

5.3 Die Qualität des Lebensbogens

5.4 Wie fit bleiben?

5.5 Wie hilft der Erfolgsplaner (PEP) / Zeitplanbuch (ZPB), fit zu bleiben?

6. Persönlicher Erfolgsplaner oder nur Terminkalender?

6.1 Die Situation

6.2 Taktplan der Ergebnisse oder der Termine?

6.3 Dazu 14 Thesen

6.4 Das uralte ewig gültige gute Vorbild

6.5 Nicht mehr, sondern fröhlich pragmatischer ergebnisorientiert und -identifiziert arbeiten.

7. Der Persönliche Erfolgsplaner (PEP) alias Zeitplanbuch (ZPB)

7.1 Vademecum

7.2 Aufbau

7.3 Energo-kybernetischer Lernzyklus: Zeit ist dynamisches Leben!

7.4 Woche und Monat

7.5 Datenteil digital + analog

7.6 Erfolgskollegskoffer mit methodisch vorgewählten Verhaltenshinweise (Checklisten, Methoden, Verhalten)

7.7 Tracker? Mein Avatar-Zwilling als Robo-Adviser?

7.8 Wie mit dem PEP arbeiten?

7.9 Ihre Zeit ist Ihr Leben

8. Pragmatische Vorgehensweisen

8.1 Pragmatik der methodischen Problemlösung.

8.2 SWOT

8.3 Arbeitsmethodik im Projektmanagement: Pragmatik im Durchführen von Projekten mit Sense of Urgency: mit kritischem Weg der Arbeitspakete gut überlegt handeln.

- [8.4 Pragmatik der Entscheidung mit Methode](#)
- [8.5 Bilanz der Argumente, die \(Benjamin-Franklin-\)Methode zur Entscheidungsvorbereitung](#)
- [8.6 Tableau der methodischen Lösungen](#)
- [8.7 Pragmatik der Teamarbeit: Soziogramm](#)
- [8.8 Pragmatik der Team-Besprechung und Erledigung.](#)
- [8.9 Visualisieren: Die Darstellung in Form eines Strahlendiagramms \(RADAR\).](#)
- [8.10 Die 3-dimensionale energetische Persönlichkeitsentwicklung \(JOHARI-Fenster\)](#)
- [8.11 Pragmatik der Jobfitness: methodisch steigern und erhalten.](#)
- [8.12 Zum „Bildungsspaß mit persönlichem Bildungsspass“.](#)

Literaturhinweise

Über den Autor

Kontaktanschriften

ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abbildung 1: 1. Frage

Abbildung 2: 2. Frage

Abbildung 3. 3. Frage

Abbildung 4: Maßnahmen

Abbildung 5: Stress durch unerledigte Arbeit

Abbildung 6: Latenzzeiten: Trägheitsmomente verzöge

Abbildung 7: Das ABC-Quadrat

Abbildung 8: Aufgabenanalyse und Sachstand der Erle

Abbildung 9: Die tägliche Leistungskurve

[Abbildung 10: Lebensqualität der körperlichen und ge](#)

[Abbildung 11: Büroglyphen und Emojis](#)

[Abbildung 12: Meine Chancen und Risiken](#)

[Abbildung 13: Arbeitspaket](#)

[Abbildung 14: Tableau der Lösungen](#)

[Abbildung 15: Soziogramm](#)

[Abbildung 16: Teambesprechung](#)

[Abbildung 17: Teamtypologie hinter dem Bildschirm un](#)

[Abbildung 18: Meine 4 Energiefenster](#)

[Abbildung 19: Persönliche Weiterbildungsplanung](#)

[Abbildung 20: Planung der Einzeltitel zur Jobfitness](#)

EDITORIAL

Zeit ist eine signifikante Größe im Arbeits- und Privatleben. Sie gehört zu den Ressourcen, die sich einmal verstrichen nicht zurückgewinnen lassen. Der Einteilung von Zeit kommt daher in wirtschaftlichen und persönlichen Zusammenhängen immense Bedeutung zu.

Mit dem Zeitmanagement hat sich eine ganze Wissenschaft rund um das rare Gut entwickelt, deren Anfänge bis in die Antike zurückreichen. Das hedonistisch-sinnliche *Carpe diem* des Horaz wurde im humanistisch-protestantischen Kontext zum *Nutze den Tag* und hat bis heute nichts an Gültigkeit verloren. Weitergeführt in Benjamin Franklins pursuit of happiness and *time is money* steht es für einen achtsamen Umgang, der im direkten Zusammenhang mit dem skalierbaren wirtschaftlichen Erfolg zu sehen ist.

Die zunehmende Technisierung rief um 1900 Männer wie Frederick Winslow Taylor und Henry Ford auf den Plan, die entscheidend für die Entwicklung der Arbeitswissenschaft werden sollten. Arbeitsorganisation orientierte sich nicht an Abläufen allein, sondern bezog den Zeitfaktor als maßgebliches Moment mit ein, um Produktivität zu messen und gewinnbringend zu steigern.

Die Optimierung der Nutzung des begrenzten Zeitvolumens wurde zu einem zunehmend wichtigen Anliegen, das Helmut Clemm schon in den 1970er Jahren dezidiert und praxisnah für Führungskräfte in seinem Buch *Zeitgewinn durch neue Methoden der Zeitplantechnik: ein praktischer Leitfaden für alle Führungskräfte in Wirtschaft und Verwaltung, die qualifiziert arbeiten müssen und effektiv arbeiten wollen* darstellte und nun in einer stark überarbeiteten und

erweiterten 3. Auflage bezogen auf das Selbstmanagement und die Steigerung des persönlichen Erfolgs vorlegt.

Hatte Clemm bereits mit der 1. Auflage seines Buches ein Grundlagenwerk geschaffen, so fließen nun in die 3. Auflage seine Erfahrungen als GL Siemens (CH) und Mitglied der Geschäftsleitung von Siemens (D) ein. Vor allem sind es die Erkenntnisse seines eigenen Werdegangs. Speziell durch die Unterstützung der GfA e.V. konnte er seine große Karriere gestalten und entwickeln. Heute ist Helmut Clemm Ehrenpräsident der GfA e.V.

In diesem Kontext sieht Clemm das Selbstmanagement als zentralen Punkt der eigenen Entwicklung und des eigenen Erfolgs. Seine Hinweise sind praxisorientiert, durch Beispiele anschaulich erklärt und theoriebasiert. Clemm geht dabei sowohl auf die klassische Zeitplanung als auch neueste Methoden und Herausforderungen ein.

Persönlicher Ausgangspunkt für Clemm waren und sind als Leitbild die Erkenntnisse von Benjamin Franklin, dessen eindrucksvolle Biografie ein Paradebeispiel für ein erfolgreiches Leben darstellt. Aus dem 15. Kind eines nach Amerika ausgewanderten Seifensieders sollte aus eigener Kraft nicht nur einer der Gründerväter der Vereinigten Staaten, sondern auch ein erfolgreicher Drucker, Verleger, Philosoph und Erfinder werden. Franklin hatte dabei immer auf nach heutigem Verständnis systemische Zusammenhänge gesetzt. Schon früh gründete er einen Selbsterziehungsklub, der Menschen verschiedenster Provenienz ohne Ansehen des Standes zusammenbrachte. Interesse, Können, Kenntnis und Leistung standen im Fokus, Ziel waren Austausch und Selbstoptimierung. Aus diesem Klub

entwickelte sich die renommierte American Philosophical Society, die bis heute durch Stipendien und Zeitschriften die Entwicklung der Wissenschaften und vor allem auch von Wissenschaftlern fördert.

Die Fülle an Erkenntnissen dieses Lebens ist beeindruckend und inspirierend. Darauf aufmerksam zu machen ist eines der Verdienste von Helmut L. Clemm's Ausführungen zum Zeitmanagement, die jeder auf sich und seinen individuellen Wirkungskreis übertragen kann. Clemm hat jedoch auch die neuesten Entwicklungen im Blick, die sich durch den Einzug der Digitalisierung auf allen Ebenen des wirtschaftlichen und privaten Lebens ergeben. Er sieht die enormen Chancen, erkennt aber auch die Herausforderungen und Gefährdungen.

Ein zentraler Punkt ist die Organisation der Ein- und Ausgänge im Büro. Traditionell papierbasiert arbeiten Start-ups längst rein digital und favorisieren das Paperless Office, ohne sich bisher gänzlich von der Papierform verabschieden zu können. Hier gilt es strukturiert vorzugehen und zu erkennen, wie Ein- und Ausgang sowie Ablage systemisch sinnvoll organisiert und geordnet werden können, sodass ein effizienter Ablauf entsteht. Denn Zeitfallen, das beschreibt Clemm eindrucksvoll, verschwinden nicht einfach, nur weil man etwas digitalisiert. Es kommt auf das „Wie“ an. Bestimmte Ordnungsprinzipien des traditionellen Büros können übernommen und optimiert werden. Lösungen klassischer Ablagen mit notwendigen Dokumenten bedürfen einer zielführenden Vernetzung mit dem Vorrang ihres digitalen Pendants.

Die Schnittstelle zwischen privatem Raum und Job zeigt sich besonders im Homeoffice. Hier muss Selbstorganisation an betriebliche Strukturen angepasst werden. Das erfordert ein hohes

Maß an Disziplin und Willensstärke sowie Know-how. Bereits durch die Gestaltung des Raums werden Orientierungsmarken gesetzt, nach denen man sich bewusst und unbewusst richtet. Die Abgrenzung zum Privaten muss so erfolgen, dass sie neben Zeiten höchster Konzentration und Anspannung Phasen bewusster Entspannung ermöglicht. Nur so ist nachhaltig effizientes Arbeiten möglich. Homeoffice im Management birgt die Gefahr, dass ein Durcharbeiten entsteht. Gut gemeint werden so letztlich Zeit und auch finanzielle Mittel verschwendet. Zudem kann es zu gesundheitlichen Beeinträchtigungen kommen, die den Erfolg eines Projekts insgesamt gefährden. Die positiven Seiten des Homeoffice kommen so nicht mehr zum Tragen.

Das Selbstmanagement bestimmt zu einem großen Teil die eigene Karriere. Helmut Clemm steuert eigene Erfahrungen bei, wenn er über Zeitmanagement, Ziele und Leitbilder schreibt. Studien belegen, dass die eigene Einstellung entscheidend für den Erfolg eines Projekts und den Umgang mit Schwierigkeiten ist. Wer Probleme als Herausforderungen sieht und daran wächst, hat bessere Chancen zu gewinnen. Wer an sich arbeitet, positive Eigenschaften ausbaut und negative ablegt, nutzt seine Zeit und optimiert sein Leistungspotenzial. Clemm setzt hier systemisch und ganzheitlich an.

Dabei geht er von einer individuellen Tagesübersicht aus, die es ermöglicht Zeitfresser zu erkennen und das Verdikt *Ich habe keine Zeit* zu brechen. Zeitressourcen werden so erkannt und können aktiviert werden. Hier hilft ein Habit-Tracker, mit dem negative Gewohnheiten abgestellt und positive gefördert oder neu installiert werden können. Mit einem online oder analog geführten Bullet

Journal kann man sein Leben und vor allem seine Zeit in den Griff bekommen. Die Vorteile liegen darin, dass man jederzeit damit beginnen und einen eigenen ständigen Begleiter installieren kann, der einen dabei unterstützt, Zeit sinnvoll zu planen und zu nutzen. Ordnung im eigenen Leben ist für Manager die Voraussetzung für Ordnung in der Firma. Die Fokussierung der Gedanken durch den Verhaltenstracker hat noch weitere Vorteile. Zielführendes Denken wird auch über längere Distanzen trainiert und die Fähigkeit zur Selbstmotivation steigt analog zum Selbstbewusstsein. Clemm zeigt das auch praxisnah für den Fitnessbereich. Der Vorteil: Man merkt täglich, dass man durch eigene Kraft gewinnen kann. Das wirkt sich auf die gesamte Persönlichkeit und auf das Herangehen an komplexe Probleme aus. Priorisierung und schrittweises Abarbeiten werden zu Grundfähigkeiten, die man jederzeit bewusst oder unbewusst überträgt. Diese Haltung spüren auch Mitarbeiter. Das festigt die Autorität einer Führungspersönlichkeit. Vor allem trägt es deutlich zum Senken des negativen Stresslevels bei und aktiviert positive Kräfte.

Mit dem korrekten Führen eines Zeitplanbuches als Persönliche Erfolgsplaner (PEP) wird ein Organisationssystem erschlossen, das individuelle Optimierung und beruflichen Erfolg verbindet. Ranggleich mit dem Zeitmanagement verortet Helmut Clemm die Kommunikation als wesentlichen Faktor in der Arbeit mit anderen. Das JOHARI-Fenster eröffnet die Möglichkeit zu Selbsterkenntnis und Verbesserung. Gerade bei der Zusammenarbeit im Team bietet es eine wertvolle Unterstützung.

Die praktische Anwendung theoretischer Erkenntnisse macht das Besondere dieses Buches aus, hinter dem ein ganzes Lebenswerk

steht. Das Formulieren von Zielen, die konsequente Verfolgung durch einzelne Etappen unter Berücksichtigung des entscheidenden Zeitfaktors und der Kommunikation führt ganzheitlich zum Erfolg im beruflichen und privaten Leben. Klar strukturiert, praxisnah und auch humorvoll geschrieben, bietet diese 3. Auflage des Klassikers einen deutlichen Mehrwert. Sie ist gleichzeitig auch die 155/156 Ausgabe des „Der Arbeitsmethodiker. Durch die Erweiterung und Einbindung neuer Entwicklungen ist das Buch weiterhin höchst aktuell und hat das Potenzial zum ständigen Begleiter für Mittelständler und alle, die im Job und im Leben weiterkommen wollen.

Baden-Baden im April.2021

Dr. phil. Dr. rer. publ. Brigitte E.S. Jansen

- Herausgeberin. -

VORWORT

Als junger Mann interessierte mich nach ersten Berufserfahrungen das Selbstmanagement, ich hatte gute „Coaches“ in der GfA, die von Gründen genialer Leistungen sprachen. Mir schien die damalige These „Zeit ist Geld“ grottenfalsch, setzte „Zeit ist Leben“ dagegen. Das ist persönlich, ganzheitlich, vollständig und ist viel mehr als das Thema Zeit. Wichtig war immer, Denkfehler zur glücklichen Lebensgestaltung zu meiden. Mein Text mit eigenen Beispielen möge Sie ermuntern, sich einen individuellen „Werkzeugkasten“ zu erarbeiten, der Ihren Wünschen gerecht wird und Ihrem Leben mehr Sinn gibt. Die einfachsten Arbeitsweisen werden hier vorausgesetzt: Tagebuch führen, Zettelwirtschaft, Diktiergerät, Kreativitätstechniken, Brainstorming, Visualisierung, Mindmapping, Roadmapping, Ishikawa-Diagramm, Vermögensaufbau zur finanziellen Freiheit usw.

Die Erfahrung zeigte, mehr „Zeit für Leben“ durch richtiges Denken und generell bessere und richtige Arbeitsmethoden als nur durch besseres Zeitmanagement im Beruf gewinnen zu können. Nur eine Methode? Die Auswahl aus einem Universum an Methoden ist wichtig und die persönliche Kraft zur Anpassung. Mit nur besserem Zeitmanagement wird riskiert, gegebenen Unsinn zu verschlimmern. Klar denken, selber denken, das richtige Thema positionieren, die richtige Vorgehensweise mit der richtigen Einzelmethode zu haben, ist viel wichtiger – sie schafft die individuelle Freiheit für Glück und Ergebnisse im Leben. Persönlichkeit bildet sich in der Bewährung.

Guter Umgang mit den eigenen Energien und Zeitspannen ist erst möglich mit Entscheidungen zu vorgelagerten Lebensthemen. Da ich in vielen verschiedenen Verantwortungen international / interkulturell

über 4 Jahrzehnte tätig war, immer im Abenteuer des High Tech – High Speed – High Risk – High Fun, dazu oft unter hohem Erfolgsdruck stand, brauchte ich viele fallspezifische situations- und rollengerechte Vorgehens- und Verfahrensweisen. Es geht um strukturierte Vernunft. Faszination Tempo bei höchster Qualität, denn Reparaturschleifen töten!

Es gab so viele Projekte, dass eine Projektlandschaft der Teamworker mit eigener Beratungs- und Methodenabteilung, einem eigenen Kompetenzzentrum, entstehen musste. Die Faszination, im Getümmel der Arbeitspakete strukturiert und richtig vorzugehen, den goldenen kritischen Weg zu finden und erfolgreich zu managen, war riesig! Das geht nur strukturiert mit Methode, und die musste häufig erst gefunden werden. Dieses Projektmanagement auf dem kritischen Pfad der einzelnen Projekte und die erforderliche Arbeitsmethodik im Management einer verflochtenen Projektlandschaft mit ihren vielen voneinander abhängigen Teams war enorm faszinierend, kreativ, innovativ, unternehmerisch. Wir verbesserten ständig unser Projekthandbuch (PHB) durch tägliche „lessons learned“ schritthal tend mit den Besten und verbreiteten unverzüglich unsere Erkenntnisse untereinander. Eine frühe Form des instant Networking! Wir hatten es stets unter dem Arm. Wir arbeiteten sowohl im als auch am System.

Zunächst hatten die USA und England die Nase vorn, wir lernten Teamarbeit und Projektarbeit. Fremde Kulturen und Sprachen sind andere Denkräume, die neuen Horizonte machen kreativ. Deshalb ist der Besuch der Tatorte, das Vorbereiten von Verhandlungen und Verträgen die besondere Herausforderung, für mich in Frankreich, Belgien, Schweiz, USA, Japan mit Kunden und Lieferanten wie

Microsoft...

Die Japaner haben ein eigenes Füllhorn an Erfolgsmethoden entwickelt. Die sind kulturell teamorientiert – das war unerhört neu. Alle Nationen haben daraus gelernt. Masaaki Imai beschreibt sie im Methoden-Handbuch „KAIZEN – der Schlüssel zum Erfolg im Wettbewerb (mit dem Westen!)“. Das wurde uns zum Vademecum. Die haben einen ganzheitlichen Ansatz unter dem Kürzel TQM, Total Quality Management, und lehrten uns das Fürchten. Der japanische PDCA-Zyklus wirkte systemisch und disruptiv. Beste Consultants wurden als Trainer genutzt. Wir in der GfA haben dazu in Rastatt einen GfA-Kongress „Japan denkt und handelt anders“ gemacht, Prof. Löhn beriet, der SWR filmte.

Wenige Jahre später schwingt sich China auf, lernt vom Vorbild Japan und Westen. Wir lernten die hohe patriotische Motivation der Chinesen und ihr Talent zur Übernahme fremder Arbeitsmethodik fürchten. Die haben viel deutsche Denke übernommen. 1/3 des Literaturangebotes soll Lebenshilfe sein! Strategisches Denken ist Schulfach (viele Übersetzungen bekannter US-Erfolgsbücher)!

Wir bauten in Shanghai eine große Dependance für Entwicklung und Produktion elektronischer Geräte. Unsere Global Teams in allen Zeitzonen des Globus in der Goldenen Kette waren im Qualitätswettbewerb mit der Methode 6-Sigma (höchstens 1 Fehler auf 1 Mio Arbeitsschritte bzw. Geräte!), den die jungen Chinesen jährlich gegen uns gewannen. Ich bekam als Antwort: „wir wollen Euch mit Euren besten Methoden schlagen!“ Das tun sie patriotisch motiviert auf immer mehr Gebieten und immer häufiger, gehen oft darüber hinaus – der hohe Standard an Qualität und Präzision ist ein Wunder.

Auch auf dem Gebiet der Führung von Unternehmen, Mannschaften und Teams denken und handeln sie weiter als wir. Sie haben lange mit der Kombination eigener, asiatischer und westlicher Methoden experimentiert und inzwischen ihre eigene nachhaltige Symbiose durch Einbeziehen der öffentlichen Selbstkritik der Führungskräfte geschaffen. Die ist wirklich auf ihre Art überlegen, wird an asiatisch-pazifischen Hochschulen und an der Seidenstraße gelehrt, ist Pflicht für die Führungskräfte der Schlüsselindustrie für die ehrgeizigen politischen Ziele bis 2049. Auch „China denkt und handelt anders: Highly effective people's republic“! Es ist die intellektuelle Kraft zur Gestaltung, die heute entscheidet.

Die gesellschaftlichen Zeiten haben sich rasant geändert. Der Kern richtiger Arbeitsmethoden (AM) im Persönlichen ist heute nur wenig verändert aber wegen Sozialisierungsdefiziten noch wichtiger geworden. Traditionell kennen sich da die GfAler aus. Diese AM wurden in meinen Fällen fallspezifisch angepasst. Sie waren Inhalt des sehr erfolgreichen „Falkensteiner Konzepts der GfA“. Es würde mich sehr freuen, Sie anregen zu können, sie für sich auf heute zu übertragen und zu vertiefen. Es gibt exzellente Fachliteratur und -Methoden dazu.

Besonders wichtig bleibt stets das Glück im Leben: Das Glück mit dem richtigen Partner, die Fähigkeit Nr. 2 zu sein, keine Unfälle und wenig Reinfälle, keine Prozesse mit unangenehmen Folgen, dichte Verträge, keine Denkfehler beim Finanzieren... usw. Schulden deformieren das Verhalten, können zur Zwangsjacke werden. Fehlern vorbeugen: wie Egotrip, Eifersucht, Ehrgeiz, Ellenbogen (E hoch4) – und Journalisten! Man kann auf der Hut sein und vorsorgen, aber nicht für alles.

Seit der Erstveröffentlichung dieses Textes sind 40 Jahre vergangen. Wir leben heute in der anderen Welt, die damals ihre Morgenröte hatte. Beim Überarbeiten anhand meiner Praxiserfahrungen und dem Stand des Wissens heute war zu spüren, wie sehr sich alles weiterentwickelt hat. Heute ist u.a. gesichert, dass etwa 90% des Erfolges auf der richtigen inneren Einstellung beruht. Das ist im Text spürbar.

Ich danke Fr. Dr. Dr. Jansen herzlich, Bundesvorstand der GfA, für die Gelegenheit zur überarbeiteten Neuauflage als 155/156. Ausgabe des ARBEITSMETHODIKERs mit der Erweiterung und Veränderung durch die gelebte Praxis meines reichen Lebens als ein Leistungsträger in Deutschland.

München, Frühjahr 2021,

Helmut Clemm

hcl@helmutclemm.com (für den Kontaktwunsch)

1. EINLEITUNG

Grundsätzlich kann jeder nur seine eigene Person „managen“. Dazu muss er/sie sich selbst kennen. Deshalb ist wichtig, sich kundig zu machen und dies umsichtig sorgfältig zu tun. Daran nehmen sich andere ein Vorbild und motivieren sich. Jeder ist Unternehmer in eigener Sache!

„Gut geplant ist halb gewonnen“, sagt unser Volksmund, „wenn Du den Feind kennst und Dich selbst, brauchst Du die Aufgabe nicht zu scheuen“ der chinesische. Die Planung muss nicht zwangsläufig schriftlich erfolgen. Sie müssen wissen, welche Kräfte Sie haben - und ständig im Kopf haben, wohin Sie kommen wollen, damit Sie Ihr Ziel und die Zwischenergebnisse auch erreichen. Das ist der Leitstern. Wer nicht weiß, wohin er will, den führt kein Weg zum Ziel, sagen die Segler, „ich weiß nicht wohin ich fahr‘, drum bin ich umso eher dort“ sagen Wiener Flaker.

Es ist nicht wahrscheinlich, dass Sie mit solchen Leitsätzen ans gewünschte Ziel kommen. Es lohnt die Überlegung nach dem besseren „WIE vorgehen“, nach den besseren in der Praxis 1000fach bewährten Verfahren und Methoden des Vorgehens. Denkarbeit im Vorhinein und Konsequenz beim Umsetzen sind nötig. Das ist besonders bei komplexeren und komplizierteren Aufgaben wie der Lebensgestaltung nicht anders möglich. Deshalb enthält Kap. 8 Steckbriefe wichtiger pragmatischer Methoden. „Alle Tage sind gleich lang, aber unterschiedlich breit“ sagt ein deutsches Sprichwort.

Mit dieser Schrift drücke ich meinen Dank an meine Familie, die vielen GfA-Freunde und Kollegen /innen aus und will einen Teil

dieser wertvollen und in der Praxis erprobten Ratschläge weitergeben in der Tradition der GfA-Abende. Selbst wenn Sie nur einen Ratschlag, oder gar nur einen einzigen Hinweis aus diesem Text gebrauchen könnten, wird Ihnen die Zeit, die Sie eingesetzt haben, eine gute Produktivität und Rentabilität sichern. Stichworte: Wettbewerbsvorsprung Menschen im Mittelstand ist unser Anliegen – gerade in der neuen „hybriden“ Zusammenarbeit mit viel Technik. Wie gelingt sie zwischen Büro und Homeoffice? Wir werden produktiver zusammenarbeiten können, wenn wir es richtig machen.

Die GfA, Gesellschaft für Arbeitsmethodik und Lebensgestaltung e.V.¹ ist ein Forum ihrer Mitglieder für pragmatische Erfolgspraxis. Zeitsouveränität und Zielerreichung in einem selbstbestimmten Leben wünscht sich jeder. Er / sie braucht dazu ein Leitbild und Ziele, baucht Klarheit zu den „Lebenshüten“ und den richtigen Ansatz im Vorgehen. Mit Zielen und deren Erreichen an die Spitze im eigenen Leben und im Beruf! Dann wird ein erfolgreiches Leben die Summe von erfolgreich erlebten Tagen. Der Text fußt daher auf intensiver GfA-Erfahrung.

Sie sind anderer Meinung? Hybride Welt mit viel Technik? Netzwerke?

Methodisch vorzugehen verdoppelt die Erfolgsquote, wenn leistungsfähige Methoden eingesetzt werden. Das ist nicht perfekt, aber die übliche Erfolgsquote von 1/3 kann auf 2/3 erhöht werden - gerade das macht den Unterschied. Fritz Zwicky sagt aus eigener Erfahrung „Jeder ein Genie – durch die richtige Vorgehensweise mit Methode“. Das macht aus guten die erfolgreicheren Geistesarbeiter. Im Bereich IT ist ohne streng strukturiertes methodisches Vorgehen Erfolg unmöglich. Es ist unser Anliegen in der GfA, mit Ihnen

Erfahrungen auszutauschen und hinzuzulernen.

Diese Schrift fokussiert auf diejenigen Dinge sowohl in „analoger“ als in „digitaler“ Welt, die für einen gesunden glücklichen Lebensbogen wichtig sind. Das ist heute im „hybriden“ Arbeitsmodus wichtiger denn je. Sie ist für die Vielen geschrieben, die nicht Naturtalente in Selbstbestimmung und Selbstorganisation sind, denen Hinweise und Begründungen sowie Erfahrungsaustausch dazu hilfreich sind, den eigenen Weg zu gestalten. Es geht nicht um eine endlose Spirale zur Selbstoptimierung.

In Zeiten von Internet, Flexdesks und Homeoffice mit hybrider Arbeit sind diese Themen noch wichtiger. Entscheidend im Leben ist der Anspruch an sich selbst (ich wollte immer nur ein **guter** Ingenieur sein ohne anfangs zu wissen, was das ist). Am Anfang helfen Fragen zur Tages-Situation:

- was erwarte ich von mir? Kläre ich das mit Tagebuch und Briefen? Im Dialog mit Freunden und Familie?
- Habe ich die richtige innere Einstellung, welche? Woran glaube ich?
- welche Hoffnungen sind mit mir verbunden?
- sind die Wünsche oder die Realitäten die Eltern meiner Gedanken?
- welche Ergebnisse brauche ich für meine Ziele? Welche Mittel?
- ist das, was ich tue, auch das, was ich sage? Bin ich zufrieden?
- warum empfinde ich diese Aufgabe als schwierig, als für

mich nicht leicht zu erledigen? Durchschau ich sie?

- was hätte ich an Arbeitsvorbereitung gebraucht, um sie gut erledigen zu können?
- kenne ich die richtigen Arbeitsmethoden, um sie rationell erledigen zu können? Was empfehlen Freunde dazu?
- habe ich die richtige Geräteausstattung, APPs, Beratung und Zugang zu Werkzeugen? Wo habe ich eine Ecke für mein Fitnesstraining?
- was hätte ich tun oder unterlassen müssen, damit ich jetzt physisch oder psychisch in der Lage wäre, die Aufgabe zu erledigen?
- ist die Arbeitsteilung mit und im Heimbüro zu verbessern?
- brauche ich viel Zeit mit News-Gewittern und Desinformation von Media, Radio, TV, Zeitung, Smart Devices?

Sehr bewährt ist das Führen eines Tagebuches für die vielen eigenen Gedanken, um sie nachschlagen und weiterentwickeln zu können. Ich habe viele fiktive Briefe hineingeschrieben! Das ist der wichtigste Schritt! Gedanken mit Anlässen, Träumen, Begriffen und Legenden verbinden. Das ist zusätzlich eine Stütze, um Wiederholungen, Sich-im-Kreis-Drehen zu erkennen und daraus ausbrechen zu können. Viele verwenden es für Mitschriften von Gesprächen und Vorträgen. Auch die Zettelwirtschaft ist dank Haftzetteln richtig gut, wenn sie gut organisiert wird.

Effektivität bedeutet, „die richtigen Dinge tun“, das bringt sehr viel mehr als Effizienz, die bedeutet, „die Dinge richtig zu tun“. Wie soll

meine „Heldenreise“ aussehen? Auf dem Weg zum Gipfel ist top:

Die richtigen Dinge richtig tun.

Vielen Menschen helfen die Ratschläge zur besseren Zeiteinteilung, sie begnügen sich damit. Sie können bei den gewohnten Aufgaben erfolgreicher agieren. Andere sind genial, ihnen fällt gleich das Richtige ein. Wer sein eigenes Potential erkennen und einen großen Teil davon ausschöpfen will, muss mehr tun, muss Vorarbeit leisten: Ziele klären, Können steigern, ABC-Analyse von Aufgaben und Dringlichkeiten, um das Wesentliche im Focus zu haben, Arbeitsmethoden der Problemlösung, der Teamarbeit etc. erweitern und verbessern. Störungen von innen und außen, von den Arbeitsmitteln und aus der Umgebung eindämmen...

Das Wichtigste überhaupt jedoch ist, zu klären, welche Ziele im Leben gelten sollen und die Idee, wie ich sie erreichen kann. Und das abgestimmt in der Partnerschaft! Klarheit meiner Ziele, der Mittel und Vorgehensweisen, ist das Wesentliche.

Wenn Sie überzeugt sind, dass Sie Ihr Leben mit Denken und Handeln beeinflussen können, haben Sie die besten Voraussetzungen. Das ist für das Mitdenken und Mitgestalten entscheidend. Grunderfahrung: Arbeitsgestaltung und -Ablauforganisation sind vor der Frage des besten Zeit- und Energieeinsatzes zu optimieren („erst organisieren, dann rationalisieren – dann machen“: das gilt erst recht für die Umstellung auf die hybride Arbeitsweise Homeoffice). In diesem Zusammenhang wird von „Perfekter Stabsarbeit“ gesprochen. Ehrenpräsident Werner Fuchs² trainierte sie in der GfA im Rahmen der Falkensteiner Seminare mit großartigem Erfolg. Motto:

„Brauchbar ist besser als perfekt, 85% reichen, die letzten 15% kosten sonst mehr als die ersten 85%!“ Faszinierend für methodisch arbeitende Mitglieder!

Für die Analyse vorhandener Aufgaben können Sie nach der ABC-Methode³ vorgehen: alle Aufgaben in einem Brainstorming aufschreiben, entscheiden wichtig /wesentlich, nicht so wichtig. Dann die Dringlichkeitsstufen und die Dauer sowie evtl. Partner. Neu sortieren: nur die wesentlichen Aufgaben weiter intensiv durchdenken. Wenn die wirklich die erfolgskritischen Aufgaben sind, führt kein Weg an ihnen vorbei auf dem Weg zum Ziel. Daher müssen sie sorgsam eingeplant sein in den besten Konzentrationszeiten. Statt Papier und Brainstorming die Mindmap⁴ oder Excel-Tabelle? Entscheiden Sie!

Gewohnheits-Tracker⁵, Apps, nutzen? Bis heute im 2021 sind die Möglichkeiten zum guten Selbstmanagement immer besser geworden. Zum einen gibt es heute sehr viel mehr Erfahrung darüber, was gutes und was weniger gutes Vorgehen ist und Anleitungen dazu. Es gibt wesentlich verbesserte wissenschaftliche Erkenntnisse durch die Schwerpunkte der kognitiven Psychologie, den Leistungssport, die Lebenswissenschaften sowie die Möglichkeiten durch Elektronik, den Smartphones mit ihrem Kosmos an APPs. Die sind gigantisch gewachsen, enorm vielfältig und für die gesamte Menschheit zugänglich geworden – und sie wachsen weiter. Viele verlieren sich daher in dieser neuen „digitalen“ Fußgängerzone trotz Fitness-Apps.

Durch die „hybride“ Arbeitsweise mit Heimbüro und Telefonkonferenz verändert sich derzeit für Viele die „Work-Life-Balance“, die persönlichen Entwicklungsperspektiven, die Tiefe kognitiver

Verarbeitung, die Gesundheit, und, und... In die gewohnte Lebensordnung muss zum einen das Heimbüro eingebaut werden. Zum anderen ist das Heimbüro ein dynamischer effektiver Ort dadurch, dass die sich ändernden familiären und beruflichen Situationen sowie die sich ändernden Möglichkeiten der Technologie hohe Produktivität sichern.

Die Telekonferenzen und Displaytechniken werden sich viele Jahre weiterentwickeln, immer mehr qualifizierte Teamarbeit mit endlosen Whiteboards, immer mehr externe Quellen und Wirkungsketten werden einbezogen und immer mehr Möglichkeiten anboten werden. Es wird bald holografisch 3-dimensional werden! Der Robo-Fitness-Trainer im Wohnzimmerspiegel! Viele kreative Gestaltungsmöglichkeiten! Ist es „nachhaltig“? Darüber entscheidet jeder selbst.

Was lernen Körper und Kopf? Sie sind Wunder der Evolution. Bis zu 80% lernen wir ganzheitlich unbewusst durch körperliche Interaktion mit anderen, mit der Mit- und Umwelt. Bleibe ich einfühlsam? Bleibe ich autonom? Wir gehen in den nächsten Abschnitt vertiefter Intellektualität.

Wer hat die Übersicht? „Selbstmanagement by APPs & Tracker auf dem Smartpad und Smartphone“ wird immer besser, schon von Vielen praktiziert: Mein Avatar, mein digitaler Zwilling und Robo-Adviser, in meiner Hand. Er wirkt wie ein Flug-Simulator zum Ausprobieren meiner Ideen. Mit unseren Smart Devices, WLAN, Tablets, Laptops, Spielekonsole, VR-Brillen, Games gestalten wir unseren Erlebnisraum neu, erkunden die digitale Welt – und schaffen ein neues Bild unserer selbst: wer sind wir online? Da läuft evtl. schon mein Avatar mit und gibt mir Ratschläge.

Das Smartphone ist Gewohnheits- und Fitness-Tracker = Überwacher, Radio, CD- und TV-on-Demand dank Mediatheken-Apps, Navigationsgerät im Auto und beim Sport, besonders populär sind Foto- und Filmapparat, WhatsApp, und deren Steuerung durch Sprachthe following part of the sentence belongs to this und ist persönliche Bibliothek. Statt Aktenkoffer sind Phone und Tablet schon lange Reisebegleiter. Dort ist alles niedergelegt, was wir anderswo brauchen. Ich nutze die Aktentasche für Sportkleidung. Die neue Welt.

Was lerne ich bewusst und unbewusst? Begreife ich was ich sehe und höre? Bleibe ich im digitalen Fenster „Ich“? Und wie viele „Avatare“ brauche ich? Wie erhalte und baue ich mein Netzwerk aus? Mit Methode Soziogramm? Entwickle ich meine interpersonale Kompetenz und Teamfähigkeit mit den vielen „Friends“ am Display zuhause? Bin ich medienkompetent? Oder ist alles nur Halbwissen, Unterhaltung, macht hohl oder krank, führt in die Verwirrung oder gar in die Verkümmernung? Achtung, kann risikoreich sein! Daher sind kleine Schritte mit ständiger Überprüfung wichtig.

Die sog. Digitalisierung / Virtualisierung ist die Ausstattung und Durchdringung unserer Infrastrukturen und Lebensräume mit sog. Digitalen Produkten der Datenverarbeitung, Diensten und Systemen und unseren Lernprozess, uns damit glücklicher und produktiver zu machen. Die Virtualisierung erweitert die Räume.

Nur einen Teil von uns, der Körper und seine Sprache bleiben außen vor? Das gefährdet: Bis zu 80% der Kommunikation in der analogen Welt sind körperlich, schweigen kann dein Körper nicht, er kann auch nicht lügen! Der Kopf macht ihn evtl. noch schneller krank als

zuvor.

Manche Menschen verlieren sich in „virtuellen Räumen“, leben in einer Wissensillusion, in „Echoräumen“, verlieren den Bodenkontakt und die interpersonale Kompetenz in sozialen Medien oder werden krank aus Kontakt- und Bewegungsarmut sowie fehlender physischer Nähe. Weg mit dem digitalen Trommelfeuer! Umschalten auf menschliche Nähe und zuversichtliche Selbstoptimierung!

Das Netz als Selbstfindungsraum ist nicht das, was wir in der GfA suchen und praktizieren. Wir suchen das Gegenteil. Das Netz ist Werkzeug und Helfer für ein selbstbestimmtes erfolgreiches Leben. Da Feedback schneller und direkter kommt, können wir schneller für uns lernen – wenn wir auswählen können. Wer will, kommt ohne die Flut an News aus! Wie weit uns die Radiotechnik doch gebracht hat (der Autor war Funkamateur und hat HF studiert, hat sich auf „Kybernetisches Systems-Engineering“ spezialisiert).

Jeder ist im Grunde High Potential – er muss nur herausfinden, auf welchem Gebiet was, wie, wann..., seine Identität selbst entwickeln – Offline wie Online. Jeder baut seine eigene Geschichte. Homeoffice bringt (Selbst-)Führung auf den wesentlichen Punkt, kann produktive Zusammenarbeit erheblich stärken – aber auch behindern. Wichtig ist, das vielfältig Wichtige zu sortieren und sich auf das im eigenen Leben Wesentliche, die Essenz, zu konzentrieren. Neue Möglichkeiten sind entstanden durch nahtlose elektronische Vernetzung und revolutionäre Anwendungen wie Fotokommunikation, Banking, Spiele, Text und Diktat, Bibliothek, Übersetzung, Transkription etc.

Die persönliche Orientierung mit der Konzentration auf das wirkliche Wesentliche im Leben sowie die Aufgaben nicht im reduzierten

verengten Multitasking sondern konzentriert und fokussiert nacheinander zu erledigen, ist wichtiger und schwieriger geworden. Es fällt schwerer, den richtigen Ansatz und die Balance in dieser „hybriden“ Welt zwischen analoger und digitaler Arbeitsweise zu finden, durch die Ausbreitung das Heimbüro beschleunigt. Die hybride Mischform könnte zu erhöhter Produktivität der gesamten Gesellschaft führen, da stärker auf das Wesentliche konzentriert rationalisiert gearbeitet werden kann. Am Terminal konzentriert man sich auf die unmittelbare Aufgabe, Flurfunk entfällt. Die GfA will bei der Orientierung helfen – das ist Gründungsauftrag. Die Geschichte meines Arbeitszimmers, heute Heimbüro (warum Homeoffice?), hat viel mit Technologie zu tun: sie begann mit Stenografie und Hammerschreibmaschine...

Der Autor handelt nach dem Motto „Nur selber (mit)denken macht wirklich fit und macht den Unterschied“, es hilft, die Dinge zu durchschauen und die angemessene innere Einstellung zu finden, macht selbstverantwortlich, ist kontrapunktisch kreativ und dialektisch, fordert auf, ganzheitlich zu leben! Zuversichtlich versucht er stets seinen Debatten- und Kompetenzraum zu erweitern, der wissenschaftlichen Arbeitsmethode verpflichtet, plant und lebt in Semestern von 6 Monaten, für die er sich konkrete Aufgaben stellt, als lebenslanges Studium. Stets nach richtigen Quellen, Beweisen, Fakten fragen, sachkundiger werden, kontrapunktisch vorgehen, dann dialektisch hinterfragen! Denkfehler vermeiden, dann ist man seiner Sache sicher, gibt nicht auf!

Wichtig ist, Andersdenkende einzubinden. Geh' davon aus, dass sie genauso gebildet, informiert und intelligent sind wie du selbst. Warum also kommen sie zu anderen Meinungen, Urteilen? Wenn sie

überzeugt werden können, hat man selbst die stärkeren Argumente, andernfalls übernimmt man die stärkeren und gewinnt dazu!

Emotional denken und handeln ist in Gefahr, immer wieder dieselben Fehler zu machen. Immer wieder derselbe blinde Fleck, dieselben kognitiven Verzerrungen, wie auf einem Karussell. Dieses Risiko kann durch die Dialog-Methode verringert werden = mit einem/r anderen kritischen Partner/in darüber sprechen, und endlich die oft ungeliebten Gegenargumente ernst nehmen – den dialektischen aufbauenden Dialog. Als Schüler lernte ich, „vor dem Reden Hirn einschalten“. Ich versuche das.

Papier oder Elektronik? Beides! Die Grenzen fließen. Das ist häufig untersucht worden. Beim Einsatz von Papier kann mein Auge und das räumliche Sehen genutzt werden, man kann mit Haftzetteln, Farben und Gekritztem arbeiten. Planarbeit auf Papier ist so viel leichter, schneller änderbar (ich arbeite mit Bleistift und Radiergummi) und übersichtlicher als auf dem „geframten“ Display, es ist flexibler und übersichtlicher und in gewisser Weise „grenzenloser“! Es gibt keine Normzeichen, keine Einschränkungen bei Zeichnungen und Zeichen wie auf einer Tastatur. Papierbasierte Inhalte sind beständiger, verschwinden nicht durch unkontrollierten Tastendruck, können nicht durch Viren korrumptiert und abgehört werden und sind verlässlich archivierbar.

Bei elektronischen Aufzeichnungen kann das Auge nur eingesetzt werden, wenn etwas auf dem Display ist oder ausgedruckt wurde und nur dafür. Die Inhalte können leicht verändert und in alle Welt versendet werden, Ping-Pong des Gedankenaustauschs per mail – und verschwinden. Elektronik ist unglaublich flexibel und kann sehr produktiv machen, insbesondere bei Fernarbeit und Fernsteuerung,