

TaskLetter

Der Newsletter für Aufgabenmanagement

Herausgegeben von: **swissaxis** | Das Beste aus IT und Wissenschaft

Donnerstag, 24. Januar 2019

Inhalt:

- 1 WENIGER KONTROLLE, HÖHERE PRODUKTIVITÄT**
 - 2 PROZESSDESIGN – DOKUMENTIERT IST WEDER GESICHERT, NOCH GESTALTET, NOCH GEMACHT**
 - 3 EIN MANIFEST FÜR DIE CHECKLISTE**
 - 4 ALLE HASSEN MEETINGS**
 - 5 PROJEKT: STOP OR GO?**
 - 6 WORTVERSTÄRKER: QUELLE FÜR MISSVERSTÄNDNISSE**
-

1

WENIGER KONTROLLE, HÖHERE PRODUKTIVITÄT

Eine [Studie des Instituts der deutschen Wirtschaft IW](#) zeigt, wer sein Team weniger stark kontrolliert, kann die Zufriedenheit und Produktivität der Angestellten langfristig steigern. Das IW wertete Zahlen des European Working Conditions Survey aus, die unter anderem zeigen, dass die direkte Kontrolle durch den Chef nur einen geringen Einfluss auf die Produktivität hat.

So unproduktiv die Chef-Kontrollen sein mögen, nach unserer Erfahrung wissen Mitarbeitende, dass es Kontrollen braucht und sie für ihre Arbeit auch nützlich sind. Wenn der Sinn neuer Kontrollen aber nicht klar ist, kann das Betroffene verunsichern. „Ist man nicht mehr zufrieden mit meiner Arbeit? Bis jetzt war doch alles auch ohne Kontrolle gut.“ Diese Reaktionen beeinflussen auch das Verhalten der

Vorgesetzten.

Bei der Lösung dieses Konflikts kann eine gut designte Software helfen. Menschen können es als Konfrontation empfinden, wenn man fragt: „Hast Du es gemacht?“. Sie ziehen es vor, von einem ‚System‘ anstatt dem Chef erinnert zu werden – vor allem wenn es noch nicht gemacht wurde. Zudem ist der Termin oft noch gar nicht fällig; es muss also noch nichts realisiert sein.

Praxis-Tipp: Wenn Sie Aufgaben organisationsweit im Griff haben wollen, führen Sie [Task Management](#) ein. Es macht darauf aufmerksam, dass etwas demnächst fällig wird. Die betroffene Person kann es dann in Ruhe erledigen.

2

PROZESSDESIGN – DOKUMENTIERT IST NOCH NICHT GESICHERT, NOCH NICHT GESTALTET, NOCH NICHT GEMACHT

Projekt- und Prozessmanagement-Software wurden ursprünglich für die Produktion entwickelt und folgen einer Workflow-Logik. Dabei reiht sich – ähnlich den Abläufen in Produktionsstrassen – ein Arbeitsschritt an den nächsten. Bildlich: zuerst das Rad auf die Achse, dann mit den Muttern festschrauben.

Viele Dienstleistungs- und Verwaltungsprozesse laufen aber eben nicht stur sequenziell ab. Bildlich: Die Muttern können auch vor dem Rad montiert werden. Wer die Logik der Produktion bei Dienstleistungen oder Verwaltung anwendet, der verkompliziert. Jeder Geschäftsprozess besteht zwar aus einer Reihe von Aufgaben; was zuerst, parallel oder später erfolgt, entscheidet aber am besten der Taskverantwortliche und nicht ein Prozessdesigner.

Praxis-Tipp: Projektmanagement-Software nur für Planungen einsetzen – nie als Auftrags-Tool. Vereinbaren Sie nur Meilensteine. Damit erzeugen Sie echtes Verantwortungsgefühl. Wenn Sie Verbindlichkeit, Transparenz und Verlässlichkeit fördern wollen, [Task Management](#) einsetzen.

3

EIN MANIFEST FÜR DIE CHECKLISTE

Wieso benutzen Ärzte, Piloten, Ingenieure, und Feuerwehren Checklisten? Weil Fehler bei der Arbeit Menschenleben kosten können. Macht Sinn. Aber stimmt somit der Umkehrschluss, dass andere Berufsleute kaum Checklisten brauchen, weil bei ihnen keine Menschenleben auf dem Spiel stehen? Ja, vielleicht. Und gleichzeitig, Menschen sind nicht unfehlbar, egal in welchen Berufen. Aber wieso sehen Berufsleute in Nicht-Leben-oder-Tod-Jobs viel eher darüber hinweg und setzen Checklisten weniger ein?

Atul Gawande, ein Chirurg aus Boston, ist diesen Fragen nachgegangen und hat „The Checklist Manifesto – How to Get Things Right“ geschrieben. [GetAbstract](#) bewertet das Buch als exzellent (9 von 10 Punkten). Leider ist das Buch (noch) nicht in Deutsch übersetzt. Die Zusammenfassung können Sie mit diesem [Link](#) downloaden

Praxis-Tipp: Lesen Sie Atul Gawandes Buch(-Zusammenfassung). Das sind 30 gut investierte Minuten. Und wenn Sie zum Schluss kommen, mehr Checklisten einsetzen zu wollen, sollten [wir uns kennen lernen](#).

4

ALLE HASSEN MEETINGS

Alle hassen Meetings, und doch will jeder eingeladen werden. Denn die Angst der Nichteingeladenen nicht (mehr) dazuzugehören, kann paranoide Züge annehmen. Und weil dieses Paradoxon nicht lösbar ist, sind die Vorschläge im [The Economist-Artikel](#) „Tortured by Meetings“ zur Verbesserung der Arbeit von Gremien umso bedenkenswerter.

Ein Beispiel: Eine Nicht-Unterbrechen-Regel, damit auch die „Jünge-

ren' wagen zu sprechen oder die Möglichkeit, dass die Teilnehmer ihre Sicht vorab schriftlich einreichen können. Letzteres hat den Nebeneffekt, dass sich die Teilnehmer eigenständig auf die Sitzung vorbereiten. Damit wird auch verhindert, dass die Vorlagen und Empfehlungen die Tischdiskussionen dominieren.

Praxis-Tipp: Wenn Sie künftig mehr Wert darauf legen wollen, dass Sitzungsteilnehmende Ihren Input zu den Traktanden vor der Sitzung einreichen, dürfte Sie [TaskCockpit®](#) interessieren. Eine Live-Demo via Internet auf Ihrem Computer-Bildschirm dauert ca. 30 Minuten. Folgen Sie diesem [Link](#) für die Vereinbarung eines Termins.

5

PROJEKT: STOP OR GO?

Kürzlich an einer Projektstandsitzung: „Liebe Kollegen, Wir haben schon so viel investiert. Ein Wechsel kommt nicht in Frage. Selbst wenn die Alternative noch so gut ist.“

Worin liegt die Scheu, die Alternative zu analysieren? Vermutlich daran, möglicherweise einen Fehlentscheid zu entdecken, denn nur die wenigsten können mit irreversiblen Kosten (Fachbegriff: Sunk Cost Fallacy) souverän umgehen.

Statt ein Projekt abzuschreiben und die bereits investierten Ressourcen als verloren zu betrachten, wird so lange Geld, Zeit und Energie hineingepumpt, bis die Katastrophe perfekt ist. Nicht nur wenn wir selbst das Geld versenkt haben, tun wir uns schwer, von dem einmal begonnenen Projekt abzulassen. Neuste Forschung folgert, dass dieser Effekt sogar noch stärker ist, wenn Drittpersonen ursprünglich entschieden haben.

Es mag tugendhaft scheinen, wenn man nicht aufgibt und alles dafür tut, eine Fehlentscheidung auszubügeln. Ökonomisch richtig ist aber nur eins. Bei jedem neuen Franken, jeder weiteren Minute Zeit und jedem weiteren Tröpfchen Schweiß, die Sie in Ihr Projekt fließen las-

sen, sollten Sie die Kostenuhr gedanklich auf null stellen. Ist der nächste Schritt sinnvoll und würden Sie ihn auch gehen, wenn Sie der Weg bis dahin noch keinen Rappen gekostet hätte?

Praxis-Tipp: Kein Mensch steht auf Verluste und niemand schmeisst gerne Geld aus dem Fenster. Deshalb hasst unser Hirn es, Investments oder Projekte aufzugeben und sie abzuschreiben. Aber wenn es passiert ist, ist es passiert. Wir können die Vergangenheit nicht ändern – nur daraus lernen.

Interessant zu lesen zum Thema ist der kürzlich im The Economist erschienene Artikel [„The sunk-cost fallacy – Another’s wasted investment is as disturbing as one’s own“](#)

6

WORTVERSTÄRKER: QUELLE FÜR MISSVERSTÄNDNISSE

Im Sommer. Sie zu ihm: „Schatz, wir haben extrem viele Mücken in unserem Schlafzimmer!“ Er: „Was!? Wie das? Was heisst extrem viele?“ Sie: „Vier.“ Er: „Vier – extrem viel!?“ Sie: „Nein, Du wirst ja nicht gestochen in der Nacht. Dich lassen sie in Ruhe.“

Kommen Ihnen solche Missverständnisse bekannt vor? Nicht nur im Privaten, sondern auch im beruflichen Alltag. Wir äussern uns statt mit Präzision mit Wortverstärkern – auch in unserer schriftlichen Kommunikation.

Das ist Potenzial für Missverständnisse. Die Diskrepanz zwischen Sender und Empfänger wird nämlich je höher je stärker die verwendete Wortsteigerung. Dem Sender ist die Faktenlage, welche die Steigerung „rechtfertigt“ klar. Dem Empfänger hingegen nicht, weshalb er/sie an seiner/ihrer eigenen Vorstellung Mass nimmt.

Praxis-Tipp: Verwenden Sie absolut keine Wortverstärker oder Superlative bei der Arbeit. Wenn Sie Präzision vermitteln oder Akzente setzen wollen, schreiben Sie gleich die Fakten hin. Und wenn Sie Chef

sind: Weisen Sie alle Berichte, Anträge und Präsentationen mit Wortverstärkern und Superlativen zurück, bevor Sie sie weiterleiten. Ihre Mitarbeitenden gewöhnen sich dran und Ihnen erspart es viel Ärger. Das Ausmerzen von Missverständnissen ist nämlich eine freudlose Angelegenheit.

Wir hoffen, dass Sie unseren Newsletter oder Teile davon lesenswert finden und würden uns freuen, wenn wir Sie weiterhin zur Leserschaft zählen dürfen. Falls Sie weitere Interessenten für unsere Versandliste melden möchten, senden Sie uns bitte eine [E-Mail](#).