

To-Do-Liste als Führungsinstrument

Planungsprinzipien: Führen

Im beruflichen Alltag ist in vielen Fällen die Entscheidung zwischen Dringlichkeit (D) und Wichtigkeit/Priorität (P) zu treffen.

Werden dringende Aufgaben nicht erledigt, hat das in der Regel unmittelbar unangenehme Konsequenzen, weil irgendeine zentrale Einrichtung des Unternehmens auf der termingerechten Ablieferung des Berichts usw. besteht.

Wichtige Aufgaben sind im Allgemeinen langfristig angelegt und liegen in der Regel in der Eigenverantwortung der Führungskraft, so dass ihre Nichterledigung häufig keine unmittelbaren Konsequenzen hat. Deshalb verdrängen die eiligen Aufgaben sehr oft die wichtigen Aufgaben.

Der eigene Erfolg, der gemeinsame Erfolg mit dem Mitarbeiter und der Erfolg des Unternehmens werden aber vom Erledigen der wichtigen Aufgaben bestimmt.

Deshalb ist es entscheidend, bei der Erledigung von Aufgaben gleichzeitig die Dringlichkeit (1/2/3) und die Wichtigkeit (ABC) zu berücksichtigen.

Für den langfristigen Erfolg ist das Erledigen der A3 Aufgaben wichtig

		Dringlichkeit →		
A	Sofort erledigen ✓ A1	Planen SZ A2	Konsequent planen SZ + MS A3	
	Delegieren mit sofortiger Kontrolle D + K B1	Delegieren mit geplanter Kontrolle D + KZ B2	Delegieren mit konsequent geplant. Kontrolle D + KZ + MS B3	
	Übertragen in die Eigenverantwortung Ü C1	Ist eine wichtigere Aufgabe zu erledigen? ? C2	Ist die Aufgabe notwendig? ?? C3	
↓ Wichtigkeit				

Wichtigkeit:

A = Aufgabe ist sehr wichtig, z.B. nicht delegierbar

B = Aufgabe ist wichtig, z.B. delegierbar mit Kontrolle

C = Aufgabe ist weniger wichtig, z.B. übertragbar ohne Kontrolle

Dringlichkeit:

1 = enger zeitlicher Spielraum

2 = mittlerer zeitlicher Spielraum

3 = großer zeitlicher Spielraum

S = Sperrzeit / MS= Meilenstein / D= Delegieren / KZ= Kontaktzeit

Erledigen der Aufgaben

- A1-Aufgaben: erledigen Sie sofort.
- A2-Aufgaben: hierfür richten Sie Sperrzeiten ein (z.B. jeden Tag 2 Stunden von 16.18.00 Uhr), in denen Sie nur Aufgaben erledigen, für die ein mittlerer Bearbeitungszeitraum (z.B. 1 Woche) zur Verfügung steht.
- A3-Aufgaben: Für alle langfristigen wichtigen Aufgaben richten Sie Sperrzeiten mit Meilensteinen (Zwischenzielen) ein
- B1-Aufgaben: Delegieren Sie an einen Mitarbeiter und lassen sich das Ergebnis sofort nach Erledigung vorlegen.
- B2-Aufgaben: Delegieren Sie an Ihre Mitarbeiter und vereinbaren eine Kontaktzeit (z.B. Freitag, 12-14.00 Uhr) während der Sie mit Ihren Mitarbeitern das Ergebnis durchsprechen.
- B3-Aufgaben: Delegieren Sie an Ihre Mitarbeiter und vereinbaren mehrere Meilensteine für Zwischenkontrollen, bei denen Sie die Zwischenergebnisse durchsprechen.
- C-Aufgaben: Übertragen Sie in die Eigenverantwortung der Mitarbeiter. Sie brauchen sie nicht mehr zu kontrollieren

To-Do-Liste: Anwendung

Die To Do Liste ist eines der effektivsten Führungsinstrumente.

Sie muss möglichst übersichtlich und einfach zu handhaben sein.

Jede Aktivität enthält nur ein Substantiv und ein Verb.

Sie hat drei Rubriken: A-Aufgaben, B-Aufgaben und C-Aufgaben.

In der Regel sind die B-Aufgaben der Führungskraft die A-Aufgaben des Mitarbeiters.

An der To-Do-Liste des Mitarbeiters können Sie seine Effektivität erkennen.

Sie können das Ergebnisprotokoll einer Besprechung direkt als To Do Liste formulieren.

Sie sprechen mit Ihrem Mitarbeiter die fehlenden Aufgaben und die nicht erledigten Aufgaben regelmäßig durch.

Im Führungsbereich bedeutet für die Priorität:

- A = Selbst erledigen
- B = Delegieren mit Kontrolle
- C = Übertragen in die Eigenverantwortung des Mitarbeiters

Für die Dringlichkeit bedeutet:

- 1 = sehr eilig
- 2 = mittlerer Zeitraum
- 3 = längerer Zeitraum

Vorgehensweise

Top-Down:

Im Sinne einer Führungskaskade werden die Aufgaben an die Führungskräfte vermittelt.

Bottom-Up:

Jede Führungskraft bespricht mit jedem ihrer Mitarbeiter (am besten mit allen gleichzeitig) die Aufgaben für den nächsten Planungszeitraum. Priorität und Termine werden gemeinsam festgelegt.

Der Mitarbeiter trägt alle Aufgaben in eine To-Do-Liste ein und hakt alle erledigten Aufgaben in seiner To-Do-Liste ab. Spätestens zu einem festgelegten Termin werden die nicht erledigten Aufgaben der Mitarbeiter durchgesprochen. Dabei macht der Mitarbeiter Vorschläge, was er unternimmt, um die unerledigten Aufgaben möglichst schnell abhaken zu können.

Die Führungskraft bespricht anschließend mit ihrer Führungskraft ihre eigene To-Do-Liste (die ja die zusammengefassten Aufgaben ihrer Mitarbeiter enthält) und die unerledigten Aufgaben, d.h. die fehlenden Zuarbeiten ihrer Mitarbeiter.)

Häufig wird die To-Do-Liste mit einer Ampelmarkierung optisch unterstützt:
(Grün erledigt, gelb bei Zwischenzielen zeitkritisch, rot nicht erledigt.)

Gelegentlich lassen sich die Vorgesetzten nur die nicht erledigten Aufgaben vorlegen.

Zu einem festgelegten Termin, z.B. jeden ersten Freitag im Monat, müssen alle To-Do-Listen der Vorstände bzw. der Geschäftsführer beim Vorstandsvorsitzenden auf dem Tisch liegen.

To-Do-Liste Beispiel 1

Datum: 25.03.18.

Termin der nächsten Sitzung: 25.04.18

Verteiler:

- Helmut Maier
- Udo Schmitz
- Gustav Ganz
- Johannes Bond

Vorhaben	Priorität	verant- wortl.	Termin	erl.
Projektbericht schreiben	C		16.08.18	
Schulung Kundenorientierung organi- sieren	A			
Messepräsentation vorbereiten	B			
Kunde Weber besuchen	A			
Vorstand Mächtig informieren	C			
Frau Meier zum Jubiläum gratulieren	A			
Neuromarketingstrategie einführen	A			

To-Do-Liste Beispiel 2

Datum: 25.03.18

Termin der nächsten Sitzung: 25.04.13

Verteiler:

- Helmut Maier
- Udo Schmitz
- Gustav Ganz
- Johannes Bond

Vorhaben	Prio- rität	Ver- antw.	Termin 1	Termin 2	erl
Projektbericht schreiben	C2	GG	01.04.18		
Schulung Kundenorientierung organi- sieren	A3	US	05.09.18		
Messepräsentation vorbereiten	B2	HM	15.04.18		
Kunde Weber besuchen	A1	JB	26.03.18		
Besuchen Vorstand Mächtig informie- ren	C2	US	01.04.18		
Frau Meier zum Jubiläum gratulieren	A2	GG	01.04.18		
Neuromarketingstrategie einführen	A3	US	01.01.18		

To-Do-Liste Beispiel 3

Datum:

Termin der nächsten Sitzung:

Verteiler:

-
-

Vorhaben	Priorität	verantw	Termin	erl.

To-Do-Liste Beispiel 4

Verteiler:

- Helmut Maier -
- Udo Schmitz -
- Gustav Ganz -
- Johannes Bond -

Vorhaben	Prio	ver	Termin 1	Termin 2	erl.
Projektbericht schreiben	C2	GG	01.04.13		
Schulung Kundenorientierung organisieren	A3	US	05.09.14		
Messepräsentation vorbereiten	B2	HM	15.04.14		
Kunde Weber besuchen	A1	JB	26.03.14		
Besuchen Vorstand Mächtig informieren	2C	US	01.04.14		
Frau Meier zum Jubiläum gratulieren	2A	GG	01.04.14		
Neuromarketingstrategie einführen	3A	US	01.01.14		

To-Do-Liste Beispiel 5

Priorität hoch (A)	Termin 1	Termin 2	Dat. erl
Priorität mittel (B)	1	2	erledigt
Priorität niedrig (C)	1	2	erledigt



© Cartoon
Erik Liebermann

Die Konzentration auf das Wichtige bringt den Erfolg

© Dr. phil. Dipl.-Ing. Helmut Huber

Gedankensplitter:

- **Arbeiten Sie nicht mehr, sondern effektiver**
- **Ihre Prioritäten bestimmen Ihren Erfolg**
- **Wenn Sie Ihre A-Aufgaben erledigen, sind Sie erfolgreich**
- **Ihren langfristigen Erfolg gestalten Sie durch das Erledigen Ihrer A3 Aufgaben**