

# Zeit wirksam nutzen statt verplanen

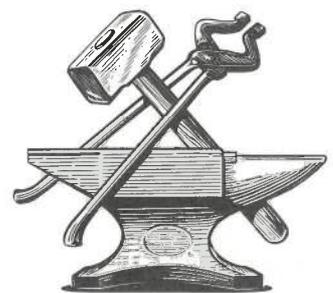
**Werkstatt** An der Spitze vieler Unternehmen mangelt es an Kapazitäten für strategische Planung. Was läuft hier schief? Tipps für Unternehmer zum Umgang mit der Zeit.

VON ROLAND E. SCHÖN



**S**trategie ist die Art und Weise wie man seine Ressourcen einsetzt, um bestimmte Ziele zu erreichen. Dazu zählt auch der intelligente Einsatz von Zeit.

Nachdenken gehört auch dazu. Mitte der Neunzigerjahre begann ich erste Zukunftsworkshops und Strategieprozesse durchzuführen. Da war es kein Problem, dass sich die Geschäftsleitung zusammen mit den Führungskräften genügend Zeit nahm, um an der Zukunft des Unternehmens zu arbeiten. Dies hat sich in den letzten Jahren dramatisch verändert. Das operative Tagesgeschäft scheint die Führungsspitze so an sich zu binden, dass freie Zeit für das wirklich Wichtige sehr knapp geworden ist. Was will uns diese Situation sagen?



WERKSTATT

Wir erleben im Moment eine Beschleunigung des Wandels. Die Selbstbeschleunigung von Entwicklungen, ausgelöst durch die Digitalisierung, nimmt bedrohlich zu. Die Auflösung alter Strukturen, Systemstörungen in unseren technischen, sozialen und ökologischen Systemen sowie Turbulenzen in den Märkten kommen noch dazu. Eigentlich bräuchte es an der Spitze des Unternehmens jemanden, der sich damit beschäftigt und notwendige Veränderungen für das Unternehmen bewusst antizipiert. Leider ist das nur selten der Fall.

Doch wenn jemand sagt, dass er keine Zeit hat, dann ist es im Grunde gelogen. Eigentlich heißt das nur, etwas anderes ist mir wichtiger. Denn jeder Mensch hat jeden Tag 24 Stunden Zeit. Jetzt, wo alles immer schneller geht, ist die Zeit ein entscheidender strategischer Faktor geworden. Strategie muss Vorrang vor dem operativen Tagesgeschäft haben, denn die strategische Effizienz bestimmt die operative und nicht umgekehrt. Läuft hier etwas schief?

Der **strategisch denkende Chef** dagegen hat Zeit. Er hat es geschafft, sich freizuschaukeln, weil in Zukunft frei verfügbare Zeit für den Unternehmensführer wichtiger ist als der Beschäftigungsnachweis.

Wer sich aufmacht, Zeit „frei zu schauen“, kommt automatisch zu bestimmten Fragen:

- Wieso absorbiert das Tagesgeschäft so viel meiner Zeit?
- Warum ist mir das operative Geschäft wichtiger als das strategische, wenn doch hier die Zukunftspotentiale von morgen liegen?
- Warum muss ich mich immer so beschäftigen mit Dingen, die wenig Wirkung auf das Gesamtunternehmen haben?
- Habe ich vielleicht Angst, nicht mehr gebraucht zu werden?
- Wem muss ich beweisen, dass es ohne mich nicht geht?
- Warum fürchte ich mich vor freier Zeit, in der es einfach mal nichts zu tun gibt au-

ßer Nachdenken?

Wer sich entschlossen hat, umzusteuern, dem helfen folgende Fragen:

- Warum erledige ich noch Routinearbeiten, die ich delegieren könnte?
- Was tue ich zur Absicherung, weil ich in Wirklichkeit ängstlich bin?
- Wo übernehme ich Aufgaben als Herausforderung zum Lernen, die ich schon längst beherrsche?
- Wo lasse ich mich von Sachzwängen leiten, um mutige Entscheidungen zu vermeiden?
- Wie reduziere ich meinen Zeitverbrauch in Besprechungen um mindestens 50 Prozent, weil ich nicht überall dabei sein muss?
- Wo erleide ich Kraftverluste, weil ich mir Sorgen um die Zukunft mache?

Der **strategisch denkende Chef** braucht jetzt die freie Zeit. Er muss verfügbar sein, wenn Unvorhergesehenes geschieht.

Denn das ist heute im digitalen Zeitalter und weltweiter Turbulenzen immer öfter der Fall.

Der **strategisch denkende Unternehmer** benötigt Zeitreserven zur Mobilisierung von Produktivität und Kreativität bei den Mitarbeitenden. Und letztlich braucht er Zeit zu seiner eigenen persönlichen Entwicklung und Innenarbeit. Innenarbeit, um all das in sich zu verarbeiten, was außen geschieht.

Dann nur kann er die Oberfläche durchschauen. Dann wird ihm deutlich, dass ihm bisher der Durchblick gefehlt hat. Dafür



**Roland E. Schön** ist Dipl.-Wirtsch.-Ing., Experte für nachhaltige und ganzheitliche Unternehmensstrategien und Leiter des Strategieforums der Metropolregion Rhein-Neckar. [www.RolandSchoen.de](http://www.RolandSchoen.de)

hatte er bisher keine Zeit. Wenn er die Übersicht behalten will, muss er selbst über den Dingen stehen, die im Unternehmen und seinem Umfeld geschehen.

Der **strategisch denkende Chef** braucht heute Zeit, um genau das zu tun, was er bisher durch Hektik und fehlerhaftem Zeitmanagement versäumt hat. Zur langfristigen Existenzsicherung des Unternehmens.

Dann wird klar, dass die wichtigste strategische Entscheidung der Zukunft lauten muss: „Zeit wirksam nutzen statt die Zeit verplanen!“ Viel Erfolg damit!

westermann **DRUCK** pva

**Perfekter Druck-Service aus der Region.  
Das erhalten Sie schwarz auf weiß.  
Und in bunt.**

Denn Farben sind unsere Welt, die wir durch unsere Druck-erzeugnisse gerne mit Ihnen teilen. Auch durch **econo**. Wir lieben und leben die Region, in der wir arbeiten.

**Auftrags- und Kundenbetreuung**  
Klaus-von-Klitzing-Straße 2  
76829 Landau  
phone +49 6341 142 0

**Produktion**  
Georg-Westermann-Allee 66  
38104 Braunschweig

