



Wenn **Wichtiges** auf der Strecke bleibt

Das ist zwar vordergründig kein Marketing- oder Innovationsthema, kann aber gerade für diese Bereiche fatale Folgen haben, die sich ungünstig auf die Zukunft Ihres Unternehmens auswirken.

Was dahinter steckt und wie Sie gegebenenfalls dagegen vorgehen können, haben wir in unserem siebten Innovationsbrief für Sie zusammengestellt.

Das Dilemma mit der Zeit

Als Führungskraft sind Sie letztverantwortlich für das Unternehmen – und so kümmern Sie sich um die schwierigen Aufträge, beruhigen heikle Kunden, wenn das neue Produkt (noch) nicht funktioniert wie es soll, lösen kurzfristige Liquiditätsengpässe oder kalmieren die drei Abteilungen, die sich bei der Einführung des neuen ERP-Systems nicht einigen konnten. Dazwischen Messetermine im In- und Ausland, die Geschäftsräumlichkeiten müssen erweitert werden und ein Ersatz für die Controllerin, die in vier Wochen das Unternehmen verlassen wird, muss dringend gefunden werden. Die Liste ließe sich beliebig fortsetzen – wir alle kennen das Jonglieren mit Dringlichkeiten zur Genüge.

Dabei gäbe es eine Reihe wichtiger Projekte, die Sie schon länger im Kopf haben und für die Sie Zeit zum Nachdenken und für ein paar aufschlussreiche Gespräche benötigen, bevor Sie eine fundierte Entscheidung treffen können, wie es damit weitergehen soll. Gottseidank wird ja in sechs Wochen das Größte vorbei sein, und dann kümmern Sie sich um die neuen Ideen.

Zumindest hatten Sie das fest vor. Wenn nicht jetzt unerwartet Ihr Hauptlieferant Probleme mit der Qualität seiner Komponenten hätte. Ausgerechnet bei Ihrem zweitgrößten Kunden musste das aufschlagen! Wieso hatte das nur die eigene QS übersehen? Ist da vielleicht ein internes Prozessproblem auch noch beteiligt? Aber jetzt zuerst sich mal ein genaues Bild vor Ort machen und dann dem Lieferanten die Leviten lesen...

Sie merken schon – das übliche Muster: Auch in sechs Wochen haben Sie wieder Feuerwehreinsätze an allen möglichen und unmöglichen Fronten.

Kurzfristig dringend schlägt längerfristig wichtig

So oder ähnlich sieht der Alltag für viele Führungskräfte aus. Manchmal gibt es ein bisschen Luft zwischendurch, dann wieder ist er kaum zu bewältigen.

Wir alle hantieren unentwegt mit Prioritäten, reihen das eine vor, lassen das andere liegen. Dabei wenden wir vielfach das alte Eisenhower-Prinzip an: Aufgaben die wichtig und dringend sind lösen wir als erstes und persönlich. Weniger Wichtiges, aber Dringendes sollten wir delegieren – aber leider ist nicht immer ein geeigneter Mitarbeiter zeitnah verfügbar; außerdem

dauert es viel zu lange bis die Aufgabe erklärt ist - und dann muss die Ausführung auch noch kontrolliert werden... da macht man es doch lieber gleich selber.

Aus einer Effizienzüberlegung heraus wird das in vielen Fällen sogar richtig sein – aber im Ergebnis bedeutet das, dass Sie persönlich in dringenden Aktivitäten untergehen. Und wichtige Projekte, die nicht dringend sind, landen notgedrungen auf der berühmten langen Bank. In sechs Wochen wird es dann ja endlich ruhiger... – siehe oben.

Was auf der Strecke bleibt

In diesem zeit- und ereignisgetriebenen Setup bleibt alles Wichtige auf der Strecke, das nicht dringend ist – mit anderen Worten, was keinen festen Termin in unserem Aufgabenkalender hat.

Da wir uns dessen ja bewusst sind, setzen wir uns natürlich auch für diese wichtigen, nicht dringenden Tasks Termine in unseren Kalendern. Die Erfahrung zeigt, dass wir dann, wenn der Job endlich ansteht, in vielen Fällen diese Termine dann aufgrund der persönlichen Belastung erst wieder verschieben (in sechs Wochen...). Auf diese Art und Weise werden viele strategischen Überlegungen, Ideen für neue Märkte, innovative Produkte oder Dienstleistungen erst sehr spät, in manchen Fällen zu spät oder überhaupt nicht auf den Boden gebracht - vertane Chancen für die Geschäftsentwicklung. Das gilt besonders, wenn der Mitbewerb schneller ist und ähnliche Überlegungen bereits umsetzt und jetzt beispielsweise vor Ihnen nach Italien expandiert – aber so wird ja vielleicht die Aufgabe wieder dringend...



Auch ein zweites Szenario wird oft schlagend: Wir wissen beispielsweise bereits im März, dass im Juni die Deadline der Ausschreibung für ein wichtiges Projekt ist. Da es im April und im Mai noch nicht dringend ist, schieben wir die Angebotsausarbeitung aus Zeitgründen vor uns her. Im Juni wird das Wichtige dann auch dringend und wir klemmen uns mit Hochdruck dahinter. Endlich kommt die Aufgabe zu ihrem Recht. Allerdings agieren wir dann unter Zeitdruck, können nicht die nötige Sorgfalt walten lassen, Fehler schleichen sich ein, das Angebot wird suboptimal. Aber wir haben es immerhin geschafft!

Als Fazit lässt sich festhalten: Durch den Zeitdruck der Erledigung dringender Aufgaben leidet die Qualität wichtiger Aufgaben oder sie werden zu spät oder gar nicht in Angriff genommen. Wir kommen aus dem Reagieren nur schwer heraus – das Agieren bleibt auf der Strecke, und damit auch die Möglichkeit, ein Treiber in der eigenen Geschäftswelt zu sein – und kein Getriebener.

Aus dem Dilemma ausbrechen

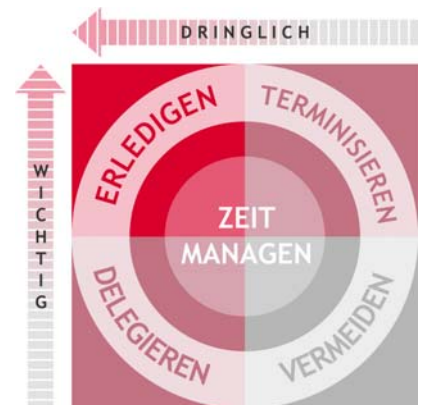
Zugegeben, ganz so krass, ist es natürlich nicht immer. Aber wer unter dem Problem nicht in der einen oder anderen Form leidet, den bitte ich um einen Besuchstermin. Ich würde gerne hinter Ihr Geheimnis kommen.



Im Alltag ist es alles andere als trivial, aus diesem Zirkel des Getriebenseins auszubrechen. Sie selbst haben ja einschlägige Erfahrung im Zeitmanagement, und Innovendo hat das Rad diesbezüglich auch nicht neu erfunden. Schließlich liegt unsere Expertise in Markt- und Innovationsfragen.

Vielleicht ist es hilfreich, sich ein paar bekannte Techniken wieder vor Augen zu führen:

- Hinterfragen Sie jedes Mal, ob wirklich Sie persönlich genau diese dringende Aufgabe erfüllen müssen. Steht wirklich so viel Geld auf dem Spiel, dass nur Sie das erledigen können?
- Trauen Sie Ihren Mitarbeitern mehr zu! Möglicherweise werden sie es beim ersten Mal nicht ganz so gut hinkriegen wie Sie selbst – aber für's nächste Mal hat der Kollege oder die Kollegin schon etwas dazu gelernt.
- Bauen Sie das Skillset Ihrer Leute gezielt dahin auf, Sie in schwierigen Fragen zu ersetzen. Notfalls suchen Sie geeignete neue Kräfte.
- Machen Sie ihre wichtigen Themen dringender. Teilen Sie sie in überschaubare Schritte auf und arbeiten sie zu festgelegten Zeitpunkten daran. Gehen Sie z.B. regelmäßig dazu zumindest einen Tag auf Klausur – alleine oder mit guten Sparringpartnern. In dieser Zeit hilft es natürlich, auf Telefonate und E-Mails ganz zu verzichten.
- Holen Sie sich temporär Ressourcen von außen an Bord, die Sie bei strategisch wichtigen Projekten unterstützen, damit sie rascher in die Umsetzung kommen (kleine Werbeeinschaltung in eigener Sache).
- Versuchen Sie im Notfall, den dringenden Termin zu verschieben um sich kurzfristig etwas mehr Luft zu verschaffen. Das geht manchmal leichter als Sie denken, ist aber nicht nachhaltig und funktioniert auf Dauer nur in Kombination mit anderen Maßnahmen.



Wenn Sie es schaffen, sich regelmäßig um die wichtigen, längerfristigen Themen zu kümmern, werden Sie nicht mehr so oft von den dringenden Aufgaben heimgesucht werden!

Gerne bieten wir Ihnen unsere Kapazitäten für Ihre wichtigen Themen in Markt- oder Produktfragen an. Rufen Sie doch einfach an oder schicken Sie uns ein Mail.

Einen etwas ruhigeren Sommer mit viel Zeit für Wichtiges wünscht Ihnen herzlich Ihr,

Dipl.-Ing. Uli Waibel
Geschäftsführer

Innovendo e.U.
Laudongasse 21/13
A-1080 Wien

Mob.: +43.664.9100205
Tel.: +43.1.3580043

office@innovendo.net
www.innovendo.net

