

Die Effizienzfalle Oder die gelungene Landung auf dem falschen Flugplatz.

Die Wörter Effizienz und Effektivität gehören zum kompetenten Managementvokabular. Kein Meeting, kein Strategiepapier und keine Zielvereinbarung, die ohne diese Begriffe auskommen könnte, es sei denn, man wolle apriori nicht ernst genommen werden.

So mag es denn verwundern, dass vielen Managern und Führungskräften die Definition dieser Begriffe schwer fällt und nicht selten gänzlich misslingt. Genau hier nimmt das Übel seinen Anfang: Ohne klare Begrifflichkeit (begreifen können) kein Verständnis und keine Verständigung, keine Vorstellung und kein Motiv.

Wer nun meint, das alles sei nur ein semantisches Spielchen, der irrt. Das Falsch- und Missverstehen hat ernsthafte wirtschaftliche Konsequenzen. Die Zahl der Arbeitstage, die weltweit jeder Beschäftigte 2004 mit unproduktiven Tätigkeiten verbrachte, beträgt 84. Der Schaden, der 2004 allein in Deutschland durch unproduktive Tätigkeiten entstanden ist, wird auf € 219 Milliarden geschätzt.¹

Wo, so fragt man sich angesichts dieser erschreckenden Zahlen, ist der Geländegewinn der unzähligen Managementseminare und -bücher zum Thema „Zeit- und Selbstmanagement?“

Wenn Effizienz der Effektivität sinngleich gestellt wird, dann reicht es aus fleißig zu sein. Die Input-Output-Relation wird unabhängig davon, welchem Sinn und Zweck sie dienen mag, zum Maßstab für Leistung. Hauptsache eine perfekte Landung. Auf welchem Flughafen ist egal!

Mir sind Unternehmen bekannt, welche die Leistung ihrer Mitarbeiter an der Zahl wöchentlicher Überstunden messen. Hier wird die bloße Anwesenheit prämiert. Der Mensch sucht immer nach einer Tätigkeit (nicht zu verwechseln mit Arbeit). Damit die Fleißigen ihre Stunden füllen, schaffen sie sich deshalb

Beschäftigung. Und je nach den lieb gewonnenen Steckenpferden wird hochmotiviert gearbeitet. Die Anzahl der Emails, Telefongespräche, Hausmitteilungen, Meetings und Projekte steigt damit zwangsläufig. Operative Hektik ersetzt geistige Windstille, oder wie ein etwas bösartiger Spruch meint: „Gefährlich wird es, wenn Dumme fleißig werden!“ Die Effektivität wird durch die Effizienz zu Grabe getragen.

Das so genannte Eisenhower-Modell weist den Weg zu produktiven Zielen:

Das Modell arbeitet mit zwei Dimensionen: Dringlichkeit und Wichtigkeit. Dringlich ist, was drängt, was sich aufdrängt. Alles, was im Augenblick geschieht, ist erheblich. Sich dem Dringlichen zu verpflichten ist bequem. Dazu benötigt man keine Prioritäten und keine Planung. Man ist beschäftigt ohne denken zu müssen. Man lebt die Prioritäten anderer und macht sich damit sogar beliebt.

Wichtig hingegen ist alles, was den Unternehmenszielen dient, was ertragreich ist und Gewinne bringt. Wer sich mit dem Wichtigen beschäftigt bevor es dringlich geworden ist, befindet sich auf der Effektivitätsspur. Nur auf dieser Spur macht Schnelligkeit und Effizienz Sinn. Sich dem Wichtigen zu verpflichten, ist ohne erhebliche Denkarbeit nicht möglich. Analysen sind notwendig. Ziele müssen identifiziert, formuliert und umgesetzt werden. Planung und das argumentative NEIN werden erforderlich. Selbstkontrolle und Controlling sind unumgänglich. Und der Lohn? Weniger Aufwand für gleiche oder bessere Ergebnisse!

Es gibt viel zu tun. Fangen wir schon mal an!

Ihr
Hans-Peter Wimmer

Wir bringen Sie und/oder Ihr Unternehmen auf die Effektivitätsspur! Interessiert?

Dann nehmen Sie Verbindung mit uns auf!

¹ Quelle: Wirtschaftsmagazin brand eins, Heft 09 November 2005