



Das Clochesyndrom

Haben Sie heute schon etwas gearbeitet? Natürlich, werden Sie jetzt sagen. Ich bin schliesslich schon seit heute Morgen hier. Nur: haben Sie gearbeitet oder waren Sie beschäftigt?. Ich meine: haben Sie heute schon etwas getan, das im engeren Sinn zur Erfüllung Ihres Auftrages dient und wofür Sie bezahlt sind? Ich behaupte jetzt einmal, dass wahrscheinlich nicht einmal fünfzig Prozent Ihrer Arbeitszeit dafür verwendet wird. Der Rest geht verloren durch das „Clochesyndrom“.

Was das ist? Als ich unlängst mit vier Geschäftsfreunden essen ging, wurde jeder Teller unseres Hauptgangs mit einer Cloche abgedeckt serviert, die dann alle fünf zeremoniell gleichzeitig abgehoben wurden. Und da der Ober nur zwei Hände hat, braucht es an einem 5-er Tisch drei Mitarbeiter, die die Cloches abheben. Das ist zwar schön und nett, nur mit dem Vorgang des Essens und sich Unterhaltens - dafür gingen wir schliesslich überhaupt dorthin - hat das nichts zu tun. Das ist das Clochesyndrom.

Ich denke, dass dieses Clochesyndrom eben auch die Unternehmen heimsucht. Nicht nur Restaurants. Der Aufwand um die Teller wird immer grösser und zu essen gibt es immer weniger. Es bläht den Apparat immer mehr auf, ohne ihn einen einzigen Schritt nach vorne zu bringen.

Ich will überhaupt nicht von früher schwärmen. Aber ich erinnere mich noch, als ich meine erste Stelle antrat. Per Handschlag. Später gab's dann einen Vertrag, eineinhalb Seiten A4. Kürzlich sah ich den Arbeitsvertrag eines Verkaufsleiters. 25 Seiten. Dabei stand im Wesentlichen nichts anders darin, als seinerzeit in meinem. Das war halt noch die Zeit von Treu und Glauben. Heute geht jeder davon aus, vom andern über den Tisch gezogen zu werden, der Sinngehalt des Vertrages rückt in den Hintergrund, es geht nur um Absicherung und juristische Spitzfindigkeit. Oder man schaue sich mal einen Versicherungsvertrag an. Der ist von Treu und Glaube so weit entfernt, wie ein Munimärkt von der Tokioter Börse.

KMU-Vertreter beklagen sich nicht zu unrecht über die zunehmende staatliche Papierflut. Viele merken dabei nicht, dass sie selber gewaltige Papiertiger produzieren und somit das Clochesyndrom bereits im Hause haben, selbst erzeugt. Man schaue sich nur mal ISO-Handbücher an. Da ist sehr oft die Beschreibung eines Tatbestandes viel wichtiger als die erzeugten Ergebnisse. Aber auf die kommt es doch an! Oder, wie neulich gesehen: da hat ein kleiner KMU-Betrieb über 120 ISO-Weisungen in seinen Handbüchern. Kein Wunder, dass man sich dort nur noch mit sich selbst beschäftigt.

Oder der KMU-Betrieb, der jahrelang mit einfachen Exeltabellen die interne Buchhaltung führte und damit eine Halbtagssekretärin beschäftigte. Dann mussten die neuesten Programme her, die PCs wurden intern verlinkt. Heute beschäftigt die Firma eine Buchhalterin, ganztags – bei gleichem Umsatz.

Das Clochesyndrom entsteht aber auch durch die moderne Kommunikationstechnologie. Die kommt zeitsparend daher, ist aber in Wirklichkeit und falsch angewendet ein furchtbarer Zeitkiller. Internet beispielsweise. Äusserst beliebt ist das Weiterleiten von Mails oder Kopien (cc-Taste) an jedermann. Wenn jeder Mitarbeiter pro Tag nur ¼ Stunde aufwendet um unnötige Mails durch zu sehen und seinen Briefkasten zu leeren, ergibt das in einem KMU-Betrieb mit, sagen wir mal 50 Mitarbeitern, 12.5 Stunden pro Tag oder 2 250 Stunden im Jahr. Das entspricht mehr als einer Vollzeitstelle.

Neulich hatte ich mit jemandem einen Termin zu vereinbaren. Er stolz mit seiner elektronischen Handy-Agenda-PC-Kombination, ich mit meiner simplen, altmodischen Taschenagenda. Was glauben Sie, wer schneller Terminvarianten hatte? Während er noch auf diesen furchtbar kleinen Tasten herumstocherte, waren meine Vorschläge längst auf dem Tisch.

Das Clochesyndrom wird auch vom Einzelnen erzeugt. Durch unsere Routinen und Gewohnheiten. Und das geht sehr schnell und meist unbemerkt. Da wird in einer bestimmten Situation eine Sache auf eine bestimmte Art und Weise gemacht. Und weil es sich bewährt hat macht man weiter so. Auch dann, wenn sich die Umstände längst verändert haben. Und am Schluss weiss niemand mehr, warum man etwas so macht und nicht anders.

Gegen das Clochesyndrom ist tatsächlich kein Kraut gewachsen. Dennoch: es kann in Grenzen gehalten werden. Hier vier einfache Tipps:

- Überlegen Sie sich von Zeit zu Zeit, welches denn Sinn und Zweck Ihrer Stelle ist, was der Inhalt Ihrer Aufgabe ist.
- Vergleichen Sie das Ergebnis mit dem, womit Sie den lieben langen Tag lang beschäftigt sind.
- Bevor Sie eine Tätigkeit in Angriff nehmen stellen Sie sich 3 Fragen:
 1. Ist es notwendig, dass es getan wird?
 2. Ist es notwendig, dass es so getan wird?
 3. Ist es notwendig, dass ich es selber tue?Konsequent angewendet führen diese 3 Fragen zu verblüffenden Ergebnissen....
- Stellen Sie sich ab und zu die Frage: „Was sollte ich persönlich und was sollten wir in der Firma besser nicht mehr tun.“

Letztlich geht es darum, das teure Clochesyndrom zu vermeiden und die richtigen Dinge richtig zu tun. Dann hätten wir Effizienz und Effektivität.

Falls Sie Ihren Urlaub noch vor sich haben wünsche ich Ihnen schöne Ferien. Und wenn Sie die Ferien bereits hinter sich haben wünsche ich Ihnen eine erfolgreiche Arbeitszeit, möglichst ohne Clochesyndrom.

Mit freundlichen Grüßen

Beat Brühlhart

Zum Nachdenken

*„Sobald jemand in einer Sache Meister geworden ist, sollte er in einer neuen Sache Schüler werden“
(Gerhard Hauptmann)*

*„Beschliesse zu leben bevor Du den Tod vor Augen hast“
(bb)*

„Aus Mauern, durchbrochen von Türen und Fenstern, baut man ein Haus. Aber der Leerraum, das Nichts macht es erst bewohnbar. So ist das Sichtbare zwar von Nutzen, doch das Wesentliche bleibt unsichtbar“.

(Lotse)

PS: Am Leadership Sommertraining am 22. und 23. August 2005 auf Bramboden ist Effizienz und Effektivität eines der zentralen Themen. Nichts ist theoretisch, alles ist praktisch.