

# Wenn du es eilig hast, gehe langsam

Unsere Welt dreht sich immer schneller. Oder anders ausgedrückt: Wir bewegen die Welt immer schneller. Und wir bringen uns dadurch in eine Position, die nichts Gutes verheißt: Wir haben keine Zeit mehr nachzudenken – wir können nur noch handeln. Gewiss, dadurch entsteht eine enorme Produktivität: denn alles, was bisher an Reflexions-, Vorbereitungs- und Evaluierungsarbeit im Kopf passiert ist (und mancherorts als reine „Pufferzeit“ bzw. „Leerzeit“ betrachtet wurde), fällt nun ganz einfach weg. Und gleichzeitig entsteht eine immense Dynamik, denn immerhin sind ja alle Menschen ständig in Bewegung. Das Unternehmen – ein Ameisenhaufen? Wohl nicht ganz: Denn im Unterschied zu den Ameisen, die immer wieder aufs Neue ihre gewohnten Abläufe vollziehen, Doppelarbeit vermeiden und sehr effizient arbeiten, wird in den Unternehmen (so scheint es) das Rad jeden Tag gleich mehrere Male neu erfunden. Kein Wunder – denn die Handlungen, die täglich auf den verschiedenen Ebenen im Unternehmen gesetzt werden müssen, sind alles andere als Routinearbeit: Sie stellen die Beteiligten ob ihrer Komplexität jeden Tag vor neue Herausforderungen.

Die Frage, die dabei unmittelbar auftaucht, ist: Rechnet es sich für ein Unternehmen, dass Fehler nicht bewusst reflektiert, bisherige Handlungsweisen nicht überdacht, Schnittstellen ignoriert und Abläufe unkorrigiert immer wieder in der gleichen Form durchlaufen werden? Rechnet es sich, dass keiner mehr Zeit oder Gehör für die zu-

künftige Ausrichtung, für die kommenden Ziele hat – weil er zusehen muss, wie er schneller (wo auch immer) ankommt? Sind Teams tatsächlich die Arbeitsform der Zukunft – oder sind es nicht Relikte einer Vergangenheit, in der Abstimmung, Austausch und voneinander Lernen noch Bedeutung hatten?



In vielen Unternehmen wird Speed nicht nur gewünscht, sondern auch verlangt. Und einige Führungskräfte, die den Druck ihrer Mitarbeiter nicht nur verspüren, sondern auch etwas verringern möchten, neigen mehr und mehr dazu, ihre Mitarbeiter einerseits nicht mehr als notwendig mit Informationen und neuen Herausforderungen zu belasten; und andererseits immer häufiger in operativen Aufgaben

selbst Hand anzulegen. Eine gut gemeinte Geste mit fatalen Folgen: Denn wenn auch auf der Führungsebene der Nachdenk-Spielraum gegen Null geht, dann steht das Unternehmen auf verlorenem Posten.

Führungskräfte, die das Speed-Problem tatsächlich in Angriff nehmen wollen, können – etwa mit einfachen Planungs- und Reflexionsmeetings – in ihrem Teams zumindest ein Stück Langsamkeit in die schnelle Welt bringen. Vielleicht lassen sich solche Meetings sogar mit einem sozialen Event kombinieren und werden so zu einem erfreulichen Fixpunkt pro Woche oder pro Monat; oder am Beginn und Ende eines Projekts. Denn bekanntlich muss ja gelegentlich jeder auftanken, um mit Höchstgeschwindigkeit weiterfahren zu können.

*Sonja Radatz*

Mag. Sonja Radatz  
Chefredakteurin



- Cover**
- 6 **Speed – oder: Die Kunst der Entschleunigung**  
von Wolfgang Winter



- Forschung & Ergebnisse**
- 16 **Reflection Pieces. Subjektive Bedeutungskonstruktionen und deren Folgen für unser (Berufs-)Leben**  
von Georg Ivanovas
- 20 **Forschung unter der Lupe. Über emotionale und metakommunikative Aspekte beim virtuellen Lernen**  
von Frank Thissen
- 24 **Special Comment. Über konstruktivistische Ethik und Interventionen in Therapie und Beratung**  
von Paul Watzlawick und Monika Bröcker
- 30 **Theorie & Praxis. Die unvorhersehbare Zukunft erfolgreich bewältigen**  
von Margaret Wheatley



- Serie**
- 36 **Teil 5. Die Optimierung der Passung zwischen Unternehmen und Mensch**  
von Bernd Schmid und Arnold Messmer

- Wissensdatenbank**
- 44 **Business Trends. Über die Relativität des Zeitbegriffs**

- Unternehmenspraxis**
- 46 **Tools. Strategische Kerngruppen – Der dynamische Faktor in Unternehmen**  
von Art Kleiner
- 54 **Know How. Die Anwendung von Management by Constellations in herausfordernden Situationen**  
von Michael Rinke
- 58 **Seminar Review. Zukunft hervorbringen – Die Anwendung von Dialog in Organisationen**  
von Christine Amon

- Service**
- 64 **Bücher-Tipps**

**Standards**

- 3 Editorial  
29 Abonnement  
66 Vorschau/Impressum