

**Zeitschrift:** Technische Mitteilungen / Schweizerische Post-, Telefon- und Telegrafienbetriebe = Bulletin technique / Entreprise des postes, téléphones et télégraphes suisses = Bollettino tecnico / Azienda delle poste, dei telefoni e dei telegrafi svizzeri

**Herausgeber:** Schweizerische Post-, Telefon- und Telegrafienbetriebe

**Band:** 70 (1992)

**Heft:** 9

**Rubrik:** Verschiedenes = Divers = Notizie varie

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 30.04.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

## Zeitknappheit! – neue Gedanken zum «alten Lied»

Wolfgang MÜLLER-GOLCHERT, Hennef\*

*Herr Helfrecht, Sie sind ein über Jahrzehnte erfolgreicher Unternehmer. Den väterlichen Dachdecker-Betrieb haben Sie verlassen, um mit 28 Jahren ein eigenes Dachdecker-Unternehmen zu gründen. Gemeinsam mit Ihrer Führungsmannschaft haben Sie die Firmengruppe Helfrecht entwickelt. Worin sehen Sie die wichtigste Ursache ihres Erfolges?*

Zunächst wurde ich von meinem geistigen Vater, Dr. Gustav Grossmann, intensiv darauf vorbereitet, alle Ziele, alle Pläne und alles Handeln auf den Nutzen der Menschen abzustimmen, die durch diese Aktivitäten betroffen sind. In zweiter Linie ging es erst um den eigenen Nutzen. Ein weiterer Grund für den Erfolg liegt wohl darin, dass alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Unternehmen der Firmengruppe selbst im Planen geschult sind.

*Wie erfasst man, ohne geistige Verrenkungen, am besten die tiefere Bedeutung und das Wesen der Zeit?*

Geld kann man horten, also Reserven anlegen; man kann es auch ausleihen – das alles geht mit dem Faktor Zeit nicht. Jeder Mensch hat täglich nur 24 Stunden zur Verfügung – hier war der Schöpfer ausnahmsweise einmal kommunistisch, als er es so einrichtete. Mit Zeit muss also ganz anders als mit Geld umgegangen werden. Es ist gut, wenn in die ablaufende Zeit möglichst viel Qualität und Erfolg hineingebracht werden. Deshalb verlangt die Zeitplanung eine völlig andere Vorgehensweise als etwa die Finanzierung.

*Was meinen Sie, wenn Sie sagen «in die Zeit Qualität hineinbringen»?*

Nun, die eigenen Vorstellungen, Wünsche und Ziele mit möglichst wenig Zeitaufwand zu verwirklichen. Erst dadurch wird es möglich, den Zeitbedarf für persönliche Wünsche zu erwirtschaften, für Entspannung, Hobby und soziale Tätigkeiten. Die so erlangte Lebensqualität ist mit Geld nicht zu kaufen. Sie ermöglicht

\* Interview mit dem Unternehmer und Zeitplanungsexperten Manfred Helfrecht, Gesellschafter-Geschäftsführer der von ihm gegründeten Firmengruppe Helfrecht, Bad Alexandersbad

Anerkennung in weniger leistungsbezogenen Lebensbereichen.

*Ist die Zeitknappheit etwas Eingebildetes, Eingeredetes... und daher möglicherweise nur subjektiv Existierendes?*

Hinter dem Phänomen Zeitknappheit steckt ganz sicher ein enorm vernetztes Ursachenfeld. Die Vielfältigkeit der modernen Welt, die kaum erfassbaren Einflussfaktoren, die Ereignisdichte führen zu Orientierungsproblemen. Daraus resultieren Stress und Verunsicherung. Die Folgen können, besonders im Bereich der Unternehmensführung, verheerend sein, da der Prozess der Entscheidungsfindung immer risikoreicher wird.

*Löst Zeitknappheit Ängste aus?*

Ja, mit absoluter Sicherheit. Wer unter Zeitmangel leidet, der weiss doch im Grunde genau, dass er immer etwas vernachlässigt. Entweder kommt die Familie zu kurz, das Auftanken neuer Energien, der Freundeskreis oder soziale Tätigkeiten in der Gemeinde. Aber auch am Arbeitsplatz häufen sich Defizite, zum Beispiel bei der Betreuung von Mitarbeitern oder von Kunden und Lieferanten.

*Und das Unerledigte bindet psychische Energien?*

Die Psychologen sagen uns ganz klar, dass ein unerledigte Dinge oder gar umfangreiche Projekte gebundener Geist das Gehirn permanent überlastet. Empfundene (und beklagte) wird vor allem die Zeitknappheit, die in Wirklichkeit jedoch nur die Spitze eines Eisberges ist – ein Symptom also. Viel gravierender ist, dass eine wachsende energetische Blockade des Gehirns eintritt. Jedem ist klar, wie dadurch die Leistungsfähigkeit und Kreativität – bis hin zur leeren «dynamischen Rotation» – reduziert werden.

*Hängen damit nicht auch die bei Chefs und Führungskräften feststellbaren Erscheinungen «innere Kündigung» und das «Ausgebranntsein» zusammen?*

Das ist ganz gewiss der Fall. Neueste Untersuchungen deuten darauf hin, dass zwischen 50 und 60 % der Mitarbeiter von Betrieben innerlich bereits gekündigt haben. Auch wenn dies für Betriebsinhaber und Führungskräfte nicht in diesem

Umfange zutrifft – es ist ein schlechendes Gift, das fast jeden mattsetzen kann. Über die Ursachen wird zu wenig diskutiert. Die Ursachen dieser menschlichen und betrieblichen Katastrophen fallen doch nicht vom Himmel! Das Ausgebranntsein ist eine Empfindung, die sich einstellt, wenn ein negativer geistiger Prozess nicht mehr unter der Decke gehalten werden kann. Das Gefühl und das Wissen, dass ich vieles nicht gut genug mache, ich es doch wesentlich besser machen könnte – auch im privaten Bereich –, führen zu einem immer stärker werdenden emotionalen Defizit.

*Welches Zeit-Einsparpotential wird erfahrungsgemäss von Anwendern eines guten Zeitplansystems erschlossen?*

Die von Kunden genannten Prozentsätze sind manchmal so hoch, dass darüber aus Gründen der Glaubwürdigkeit nicht gerne gesprochen wird. Unter 25 % liegt die Zeitersparnis in der Praxis nie. Das wäre also mindestens ein eingesparter Arbeitstag pro Woche. Dadurch entstehen Freiräume für Neigungstätigkeiten, deren Brachliegen zuvor nicht selten als ein Verlust an Lebensqualität empfunden wurde.

*Welche Bedeutung hat schon heute der intelligente Umgang mit der Zeit für die Überlebensfähigkeit mittelständischer Betriebe?*

Die drei Faktoren Menschen, Geld und Zeit sind die drei wichtigsten Einflussgrößen für den betrieblichen Erfolg. Das Kapital ist schon seit einer Reihe von Jahren kein Engpassfaktor mehr. Die Faktoren Personal und Zeit sind unauflösbar miteinander verwoben, denn wenn Zeit eingespart werden kann, ist zugleich das eine oder andere Personalproblem automatisch gelöst. Dies gilt ganz besonders bei hochqualifizierten Kräften. Es setzt sich immer mehr die Erkenntnis durch: Nicht die grossen Unternehmen fressen heute die kleinen, sondern jene, die schneller neues Wissen kreativ und nutzbringend umsetzen, fressen die lahmen Unternehmen.

Nur wer als Team die Zeit hat, sich mit unvorhersehbaren einschneidenden Problemen schnell und gründlich zu befassen, ist in diesem Sinne kreativ, schnell und überlebensfähig, nur so wird auf die Dauer der entscheidende Vorsprung erzielt.

SIU