

REDACTIONEEL



De strategische tijd van managers

Hoeveel mails ontvangt u per dag? Meer dan 100? En hoeveel van die mails zijn van mensen die u al kent? En welke percentage van die mails is nu echt urgent? Hoe lang vergadert u per week? Meer dan 10 uur? Wat gebeurt er als u niet naar die vergaderingen gaat?

Tijd is een schaars goed. Toch lijkt het volgens Michael Mankins, Chris Brahm en Gregory Caimi wel of tijd voor de meeste managers onbegrensd is. Een mailtje is zo geschreven en een extra vergadering kan altijd worden ingepland. De allocatie van financiële middelen in een onderneming wordt uitgebreid gepland en gemonitord, maar uw individuele tijdsbesteding kunt of mag u als manager helemaal zelf beslissen. U maakt lange werkweken, maar het levert volgens u de onderneming veel profijt op. Ja, dat wilt u graag denken?

Veel managers maken veel uren (operationele tijd), maar hun strategische tijd is vaak zeer beperkt. Druk, druk, druk. Ze zijn continu bezig hun e-mails te checken, altijd met de vaste clan van vertrouwelingen aan het vergaderen, en geen businessstrip (altijd met dezelfde crew) is hen te veel. Of wanneer ze wel de intentie hebben om meer strategische tijd te reserveren dan worden ze wel gedwongen door de systemen en procedures in de organisatie om al hun tijd te besteden aan het invullen van vaste formats of het bijwonen van de standaardvergaderingen.

Wees nou eens eerlijk. Hoeveel van uw tijd besteedt u aan echt strategische zaken? Wanneer en hoeveel tijd hebt u de afgelopen maanden genomen voor reflectie op de koers van het bedrijf, uw managementstijl, mogelijk nieuwe marktkansen voor de onderneming, de toegevoegde waarde van uw huidige verdienmodel of de nieuwe talenten in de organisatie.

Ja, ik begrijp het wel. U vermorst veel operationele tijd (e-mailen, vergaderen, bellen, reizen, afstemmen, documenten bijhouden, beoordelingen) en u hebt amper strategische tijd. Ik denk dat u heel veel kan bezuinigen op uw operationele tijdsbestedingen. En investeer nu eens in uw strategische tijdsbesteding. Mankins, Brahm en Caimi geven in deze *Management Executive* een aantal nuttige suggesties. Maar ik heb nog een simpeler advies. Leun eens lekker achterover. Doe de deur achter je dicht. Zet je smartphone of ander mobile device maar uit. En denk eens diep na over hoe jij zou willen dat de onderneming er idealiter uit moet zien. Vraag je dan eens af welke issues dan echt moeten worden aangepakt. Wat een energie blijkt je dan te hebben en hoe heb je je ooit met al die onbenulligheden bezig kunnen houden. En ik weet zeker, strategische tijdsbesteding geeft veel meer inspiratie dan operationele tijdsbesteding.

Henk W. Volberda

Hoogleraar Strategisch Management & Ondernemingsbeleid, Rotterdam School of Management, Erasmus Universiteit en Wetenschappelijk Directeur INSCOPE Research for Innovation