

Von der Quantität und Qualität der Zeit – Wie Sie immer mehr zum Herrscher über Ihre Zeit werden

„Ich habe zu wenig Zeit“ tönen Führungskräfte, Politiker, Lehrer und Eltern fast täglich. Sie möchten damit ausdrücken, wie sehr sie beschäftigt sind. Wer „viel beschäftigt“ ist, gilt in unserer Kultur als erfolgreich und wertvoll. Doch Vorsicht: Wer dem Leben signalisiert „Ich habe zu wenig Zeit!“ dem wird das Leben Recht geben. „Es ist nicht zu wenig Zeit, die wir haben, sondern es ist zu viel Zeit, die wir nicht nutzen“ sagte Lucius Annaeus Seneca.

Es gibt Menschen, die wahnsinnig viel zu tun haben, aber nicht besonders wirkungsvoll sind, und es gibt Menschen, die große Wirkung entfalten und dabei wenig Zeit investieren. Schaffen wir uns einen eigenen Rhythmus in der Zeit oder lassen wir uns von ihr mitreißen. Es ist unsere Wahl. Eine Schicksalswahl.

Chronos und Kairos

Die griechische Mythologie unterscheidet die Zeitqualität in Chronos und Kairos. Chronos ist der Gott der Zeit als Maßeinheit. Sekunde folgt auf Sekunde. Minute auf Minute. Unaufhaltsam. Chronos steht für den beständigen Fluss und kennt keinen Unterschied in der Qualität der Zeit. Alles ist gleich, alles fließt weiter.

Kairos hingegen steht für das Prinzip des passenden Zeitpunktes. Für die Gunst der Stunde. Das Zeitmaß für Gelegenheiten. In der Antike stand Kairos für eine gottgeschenkte günstige Chance, die der Mensch beim Schopfe packen konnte. Wenn er darauf vorbereitet war. Nur dann hatte er den dafür notwendigen Instinkt entwickelt. Heute nennen wir die Fähigkeit, den passenden Zeitpunkt zu nutzen, „Timing“.

Jeder Mensch ist bestimmt von diesen zwei Zeitqualitäten. Sie bedingen und ergänzen sich gegenseitig, treffen aber auch widerstrebend aufeinander. Dinge müssen richtig gemacht werden. „To-do-Listen“ lassen grüßen. Komplexe Aufgaben wollen erledigt sein. Die Macht des Chronos lässt sich nicht ignorieren. Auf der anderen Seite müssen aber auch strategische Überlegungen angestellt und weitreichende Entscheidungen getroffen werden, wenn die Zeit dafür reif ist. Hier verlangt der Kairos nach seinem Recht. Die richtigen Dinge müssen gemacht werden. Hier grüßen die „Not to do Listen“.

Die Folge: zwei Zeit-Typen

Die logische Kosequenz ist, dass es zwei verschiedene Zeit-Typen gibt. Die einen erscheinen als Macher, schaffen ein Riesenarbeitspensum und lassen jeden ungefragt wissen, wie sehr sie im Stress sind. Sie lassen sich fremdbestimmen und kümmern sich um jeden Kleinkram. Ein voller beruflicher und privater Terminkalender ist ihr größtes Statussymbol und zeigt: Ich bin wichtig und werde gebraucht. Sie sind zum Sklaven des Chronos geworden. Sie liefern viele Ergebnisse, feiern aber nur wenige herausragende Erfolge. Sie sind für jeden jederzeit erreichbar, sitzen oft bis spät in die Nacht am Schreibtisch. Wenn es schlecht läuft – und das tut es oft genug – brennen sie langsam aus.

Die anderen wirken vergleichsweise sonderbar entspannt. Sie lassen sich von der umgebenden Hektik nicht anstecken. Sie haben ein Gefühl für Prioritäten und handeln konsequent danach. Der Kairos-Typ verplant nur ca. 50 Prozent seiner Zeit und vermeidet unfruchtbare Routinen. Er nutzt seine Ressourcen, um sein Leben zu planen und natürlich auch, es zu genießen – und hat dabei immer eine Antenne für die seltenen Chancen welche manche dann Glück nennen.

Auch beim Kairos-Typ ist die Hälfte des Terminkalenders mit Routinen und Pflichtaufgaben gefüllt. Weil er sich aber mehr Zeit für Lebensentwurf und Erholung nimmt, handelt er sinnvoller, schont seine Kräfte und ist kreativer. Der Kairos-Typ hat ein scharfes Auge für lohnende Chancen, an denen der stressgeplagte Macher vorbeihetzt.

Welcher Typ sind Sie?

Ich gebe zu: Ich habe die beiden Typen etwas überzeichnet, um Ihr Bewusstsein für die beiden Pole zu schärfen. Die meisten von Ihnen werden sich irgendwo auf der Skala zwischen der täglichen Chronos-Hatz und dem schöpferischen Idealzustand des Kairos befinden. Innerhalb gewisser Schwankungsbreiten ist das ganz normal. Plant Ihr Unternehmen einen strukturellen oder strategischen Umbruch, folgen Sie mehr dem Kairos. Ist die Planung beendet, geht es ans Umsetzen. Jetzt gilt es anzupacken und eine Zeitlang dem Chronos zu folgen.

Ein Missverständnis möchte ich vermeiden. Nicht nur der Kairos-, auch der Chronostyp ist wichtig für ihr Unternehmen. Aber ich bin mir sicher: Wer als Führungskraft zu sehr am Gängelband des Chronos hängt, verschenkt unternehmerische Erfolgs- und damit auch Karrierechancen. Woran erkennen Sie nun, welcher Typ Sie dominiert? Vor allem: Wie erkennen Sie, dass Sie dem Chronos zu viel huldigen?

- Wird Ihre To-do-Liste immer länger? Schaffen Sie es nicht mehr, allen Aufgaben gleichermaßen gerecht zu werden? Tun Sie Dinge, die eigentlich andere tun sollten?
- Sind Sie unpünktlich, weil Sie so viele wichtige Dinge zu erledigen haben? Sitzen Sie in vielen Besprechungen, die länger dauern als geplant?
- Haben Sie das Gefühl, für Ihren großen Arbeitseinsatz nicht die gebührende Anerkennung zu bekommen?
- Fragen Sie sich, warum andere Führungskräfte als Sie für höhere Aufgaben im Gespräch sind?
- Hören Sie öfter, dass andere mit blendenden Ideen punkten, während Sie so kopfüber mit Arbeit zugepackt sind, dass Sie gar nicht kreativ sein können?
- Scheinen andere ein Team zu haben, das loyal und auf Zack ist, während Sie das Gefühl haben, einen Sack Flöhe zu hüten?
- Drehen Sie immer schneller das Hamsterrad und fühlen Sie sich mehr „gelebt“, als „am Leben“?

Willkommen im Sumpf des unnötigen Chronos!

Den Umgang mit Zeit lernen

Ich kann Sie aber beruhigen. Auch wenn Sie den Chronos durch Erziehung oder durch Ihren Karriereverlauf verinnerlicht haben – Ihre Lage ist nicht aussichtslos. Die gute Nachricht ist: Was Sie erschaffen haben, können Sie auch ändern! Den kreativen und produktiven Umgang mit der knappen Ressource Zeit kann man lernen.

Hören Sie zuerst und sofort damit auf, sich selbst und anderen einzureden, wie überbeschäftigt Sie sind. Sie schaffen damit eine Sich-selbst-erfüllende-Prophezeiung, aus deren Klammer Sie sich nicht befreien können. Wer gebetsmühlenartig herunterbetet, keine Zeit zu haben, dem wird sie immer fehlen. Sie haben genug Zeit. Die Frage ist, wie Sie sie nutzen.

Parallel müssen Sie sich aus einer Art „Maschinendenken“ befreien. Dieses Denken sitzt bei manchen tief und suggeriert uns, dass wir nur ein Zahnrad in einem übermächtigen Räderwerk sind. Wenn Sie Ihre Potenziale ausschöpfen wollen, sehen Sie ein, dass der Fehler nicht im System liegt, dem Sie machtlos gegenüberstehen. Sie müssen lernen, Ihre Wirkung pro Zeit zu erhöhen. Dann werden Sie mehr Zeit für das Wesentliche finden. Brennglas anstatt Gießkanne. Verstehen Sie dann, dass Zeitmanagement nicht dafür da ist, noch mehr in Ihren Terminkalender zu packen. Zeitmanagement ist nur ein Werkzeug, das die Dinge chronologisch optimiert, die nach strategischen Überlegungen wirklich wichtig sind. Zeitmanagement soll keine Zeit nehmen, sondern kreative Zeiträume schenken.

Führen Sie eine Not-to-do-Liste. Jetzt befähigen Sie andere, genau das das zu erledigen. Oft ist Ihre To-do-Liste voll von Dingen, die Sie von echten Erfolgen abhalten.

Werden Sie zum Überblicker. Wie mit den Aufgaben ist es mit der Informationsflut. Lesen Sie keine Berichte mehr, die nicht mit Ihren Prioritäten zu tun haben. Suchen Sie jemanden im Team, der das verantwortungsvoll erledigt und Ihnen nur die wichtigsten Informationen daraus referiert. Wenden Sie sich Informationen zu, die Sie strategisch weiterbringen. Nur wer das Entscheidende lernt, schafft die Voraussetzung für besondere AHA-Erlebnisse, die Innovationsschübe auslösen können.

Netzwerken Sie in der neu gewonnenen Zeit. Werfen Sie die Scheuklappen des „vor sich hin Werkelns“ ab. Pflegen Sie Kontakte, die Ihr Wissen vermehren und die Ihnen helfen, wenn Sie mit neuen Ideen am Zug sind.

Timing: Das Gefühl für den besonderen Moment

Wenn Sie nicht auf Gelegenheiten vorbereitet sind, werden sie sich Ihnen auch nicht bieten. Und der besonders behutsame Umgang mit Zeit zeichnet die wirklich erfolgreichen Menschen aus. Die Qualität der Zeit ist das Enzym, das all Ihre großen Ideen gedeihen und schließlich hervorbrechen lässt. Aber Vorsicht! Man kann auch zu früh mit Ideen sein. Viele, die ihrer Zeit vorausgeeilt waren, mussten lange in sehr unbequemen Unterkünften auf die Welt warten.

Victor Hugo hat gesagt: „Nichts ist mächtiger als eine Idee, deren Zeit gekommen ist.“ Darin stecken zwei wichtige Gedanken: Die Macht der Idee (Vorbereitung) und der Zeitraum (Ampel schaltet auf grün). Nur wenn Sie sich zeitweilig vom Chronos befreien, werden Sie den Kopf frei für bahnbrechende Ideen bekommen. Sie werden den Instinkt entwickeln, Erfolge zu riechen und Chancen zu antizipieren. Und nur mit diesem freien Kopf werden Sie wissen, wann die Zeit für etwas angebrochen ist. Timing ist keine Frage der Zeit, sondern eine der Zeitqualität.

Möchten Sie Ihre Zeitqualität erhöhen? Ihre Säge neu schärfen? Dann planen Sie jetzt schon Ihre Auszeit und justieren Ihren inneren Kompass am Jahresende neu. Im Intensivseminar „Steh auf!“ sind nur noch wenige Plätze frei. Der Termin ist vom 1. (abends) bis 3. Dezember 2011 in Donaueschingen. <http://www.grundl-akademie.de/seminare/termine.html>

Oder wir sehen uns auf einer den letzten drei Business Late Night-Veranstaltungen im Herbst.

- ▶ **Köln** Impuls-Vortrag Köln: 19. Oktober 2011.
- ▶ **Überlingen** Impuls-Vortrag Überlingen: 25. Oktober 2011.
- ▶ **Zürich** Impuls-Vortrag Zürich: 22. November 2011.

<http://www.grundl-akademie.de/vortraege/termine.html>

- ▶ **Coaching-Award:** Die Grundl Leadership Akademie wird ausgezeichnet
<http://politik.pr-gateway.de/der-menschenentwickler-boris-grundl-gewinnt-coaching-award-2011/>

Einen Jahresendspurt voller Zeitqualität wünscht Ihnen

Ihr Boris Grundl