

# Time is on your side!

## Was es heißt, klug mit Zeit umzugehen



von Jonas Geißler

// Wer von den drei Reisenden hat auf dem Weg nach Rom, wo ja bekanntermaßen viele Wege hinführen, die meiste Zeit gewonnen? Welche der drei Personen geht klüger mit Zeit um?

So ganz einfach und allgemeingültig lassen sich diese Fragen nicht beantworten. Was uns diese kleine Geschichte aber zeigt ist, dass der kompetente Umgang mit Zeit die Grundlage für all unsere Handlungen und Tätigkeiten darstellt. Zeitkompetenz ist eine Basiskompetenz. Jeder noch so gute Einkäufer, jede noch so qualifizierte Führungskraft profitiert nur von ihren Fachkompetenzen, wenn die eigene Zeit so gestaltet wird, dass diese auch wirksam werden können. Die Erfahrung zeigt, dass viele, sehr viele Ressourcen – das heißt Fähigkeiten, Erfahrungen, Kenntnisse – zwar teuer vom Unternehmen eingekauft sind, diese ihm aber auf Grund der zeitlichen Rahmenbedingungen gar nicht zur Verfügung stehen. Da sitzen hoch bezahlte Führungskräfte ihre Zeit in unproduktiven Meetings ab oder verbringen sie mit unzähligen E-Mails. Häufig verlieren sie sich in operativer Hektik, statt Führungsaufgaben nachzugehen oder sequenzieren ihre Arbeitszeit durch ständige Unterbrechungen in immer kleinere Häppchen.

Drei Zeitgenossen wollen ihren Urlaub in Rom verbringen. Herr Althaus entscheidet sich für das Flugzeug. Er steigt in Frankfurt ein und ist zwei Stunden später in Rom. Herr Blum hingegen bevorzugt den Zug. Mit Umsteigen in Verona braucht er 11 Stunden bis zur Station. Die dritte Person, Frau Carlotta, nimmt auch den Zug, steigt aber in Florenz aus, um sich von dort, die toskanische Hügellandschaft durchquerend, nach Rom auf den Weg zu machen, wo sie schließlich eine Woche später ankommt.

Für die Unternehmen und die Betroffenen endet dies nicht selten in blindem Aktionismus, rasendem Stillstand, Sinnverlust oder der totalen Erschöpfung.

Klug mit Zeit umzugehen bedeutet hingegen, das Thema auf zwei Ebenen anzugehen und zu gestalten – der Zeitkultur und der Zeitkompetenz.

### Zeitkultur

In einer im doppelten Sinne Zeit-gemäßen Unternehmenskultur nimmt der Nutzen von Zeitknappheit ab. Führungskräfte und Mitarbeiter müssen nicht länger über hektisches Tun und pausenlose Aktivität ihre Zugehörigkeit zum Kreise der Erfolgreichen demonstrieren und sicherstellen. Zeit zu haben ist nicht länger verdächtig. Es können viele unterschiedliche Zeitformen gelebt werden – schnelle, langsame und viele dazwischen. Produktive Pausen gehören genau so dazu, wie sinnvolle Auszeiten, Übergänge, Anfänge und Abschlüsse.

In einer förderlichen Zeitkultur wird die Zeit zum Thema der Kommunikation gemacht. Man nimmt sich gemeinsam Zeit für die Zeit, zieht die zeitliche Brille auf und betrachtet z.B. Ent-

scheidungen auch von ihrer zeitlichen Seite. In Teams, Abteilungen oder Arbeitsgruppen sind die verschiedenen zeitlichen Bedürfnisse und Ansprüche bekannt (Zeittypenanalyse). Ihre Unterschiedlichkeit wird als Basis für die produktive Zusammenarbeit gestaltet und genutzt.

Die Zeitkultur eines Unternehmens lässt sich entwickeln. Hierfür gibt es zahlreiche Werkzeuge – z.B. die Zeitkulturanalyse. Mit ihrer Hilfe lässt sich feststellen, was schon gut läuft (und das ist meistens mehr, als man denkt) und wo es konkreten Handlungsbedarf gibt. Hierauf aufbauend lässt sich dann eine für Produktivität und Zufriedenheit förderliche Zeitkultur gestalten.

### Zeitkompetenz

Neben der Zeitkultur spielt die Zeitkompetenz der Einzelpersonen für den klugen Umgang mit Zeit eine entscheidende Rolle. Sie umfasst ein ganzes Bündel an Fähigkeiten, Kenntnissen und Erfahrungen und lässt sich über Seminare und/oder Coachings entwickeln.

Zeitkompetenz bedeutet vor allem bewusst mit Zeit umzugehen – z.B. indem konkrete Antworten auf die Frage gefunden werden: „was mache ich eigentlich den ganzen Tag?“ Dieser Reflexionsprozess führt aus dem Modus des „Irgendwie Reagierens“ in ein souveränes Agieren, steigert die eigene Zufriedenheit, Selbstwirksamkeit und reduziert nachweislich Belastungen.

Zur Zeitkompetenz gehört auch, den eigenen Rhythmus von Aktivität und Regeneration zu kennen und als Grundlage der Arbeitsgestaltung zu nutzen. Ausgehend von diesem Basisrhythmus lassen sich Pausen, Phasen der Fokussierung und Konzentration im produktiven Wechsel gestalten. Hierzu gehört auch, Erreichbarkeit, Störungen und Unterbrechungen zu begrenzen. Um weiterhin leistungsfähig, gesund und motiviert zu bleiben, braucht es Fähigkeiten im Auswählen, Entscheiden, Verzichten und Ignorieren.

Wer kompetent mit Zeit umgeht, gestaltet seine zeitlichen Spielräume und geht stimmig mit unveränderlichen Vorgaben um. Wir sind nie ganz frei im Umgang mit Zeit, aber auch nie ganz gefangen. Meist geht wesentlich mehr, als es die vermeintlichen Sachzwänge vermuten lassen. Eine lustvolle und mutige Gestalter- und Experimentierhaltung hilft dabei, Neues auszuprobieren und eröffnet die Chance, alte Gewohnheiten zu verändern. Es geht darum, im Umgang mit Zeit etwas anders zu machen, Muster zu brechen, neue Spielregeln einzuführen. Nicht nur aus Eigennutz heraus, sondern auch mit Blick auf das Wohlbefinden und die Produktivität des Unternehmens und seiner Mitglieder. Hierbei sind Führungskräfte besonders gefragt. Sie wirken durch ihr Verhalten kulturprägend und Muster setzend.

Wer kompetent mit Zeit umgeht, richtet seinen Blick auch auf die eigenen Zeitressourcen. Unsere Perspektive auf die Zeit ist häufig sehr mangelorientiert. Sie fällt uns immer nur dann auf, wenn sie zu knapp ist, zu schnell vergeht, zum Problem wird. Dabei übersehen wir häufig die vielen wertvollen Zeiten, die ganz wesentlich zu unserem Wohlbefinden beitragen. Das Gute dabei ist, dass wir diese einfach nur wahrnehmen, bewusst genießen und vor Übergriffen schützen müssen. Zeit ist nämlich gar nicht knapp. Es kommt täglich neue nach – oder frei nach Bob Dylan: „time is on your side.“ //

„Zeit kann man nicht sparen, managen oder verlieren. Man kann mit der Zeit nur eines machen: sie leben!“



Wie können wir lernen, unsere Zeit nicht als Widersacherin, sondern als Freundin zu betrachten? Wie werden wir zeitsatt und zeitsouverän? In „Time is honey. Vom klugen Umgang mit der Zeit“ weisen die Zeitexperten Karlheinz A. und Jonas Geißler neue Wege für einen klugen Umgang mit der Zeit und ein zufriedeneres Zeitleben.

Zeitdruck, Zeitmangel, die Zeit, die den Menschen davonläuft – lange schien es, als gäbe es ein einfaches Rezept gegen diese Probleme: Zeitmanagement. In ihrem Buch räumen die renommierten Zeitforscher und -trainer Karlheinz A. und Jonas Geißler mit diesem Mythos auf: „Zeit kann man nicht sparen, managen oder verlieren. Man kann mit der Zeit nur eines machen: sie leben! Und der Weg dorthin ist weniger schwierig als man denkt!“

Karlheinz A. Geißler, Jonas Geißler  
Time is honey.

Vom klugen Umgang mit der Zeit  
256 Seiten, zweifarbig illustriert,  
Hardcover mit Schutzumschlag,  
ISBN 978-3-86581-706-8,  
€ 17,95 [D] / € 18,40 [A].  
Auch als E-Book erhältlich.

Mehr auf [www.timesandmore.com](http://www.timesandmore.com).