



Leseprobe aus Brandt, Zeitmanagement im Takt der Persönlichkeit,
ISBN 978-3-407-36738-9 © 2017 Beltz Verlag, Weinheim Basel
[http://www.beltz.de/de/nc/verlagsgruppe-beltz/
gesamtprogramm.html?isbn=978-3-407-36738-9](http://www.beltz.de/de/nc/verlagsgruppe-beltz/gesamtprogramm.html?isbn=978-3-407-36738-9)

Inhaltsverzeichnis

Grußnote: Der Wert der Zeit (Peter Stutz)	8
Vorwort: Zeit kann man nicht kaufen (Thomas Druyen)	10
Einleitung: Ein Gefühl von Glück	14
Kapitel 1: Die New Yorker Minute	21
Vom Phänomen der Zeit	22
Treffen sich zwei am Rosenbusch	23
Feinschliff der Instrumente	24
Die Farben der Zeit	26
Gangart im Leben	27
Drei Sekunden Gegenwart	29
»Wie es Euch gefällt«	30
Geschenkte Zeit	33
Kapitel 2: Ich weiß, wer ich bin	37
Der Kern der Persönlichkeit	38
Persönlichkeit nach dem Structogram	40
Grenzen überschreiten	41
Vor dem ersten Schrei zum Potenzial	42
Ich gebe mich anders, als ich bin	47
Kapitel 3: Wonach sich Manager, Führungskräfte und Vielbeschäftigte sehnen	55
Eine Art Kostbarkeit	56

6 — Inhalt

Die Macht der Empathie	58
Die Suche nach dem Ego	62
Keine Karriere ohne Zeitplan	64
Ein Team ist die Summe seiner Takte	67
Kapitel 4: Die Zugabe im Lebensgepäck: Das Talent	75
Jenseits von Standards	76
Geerbt ist nicht geschenkt	77
Stress als Talentkiller	81
Kapitel 5: Bewegen auf dem eigenen Zeitstrahl	89
Die Farben der Zeit	90
Der Gesellige: Geduld, eine fast vergessene Tugend	93
Der Macher: Jonglieren mit den Möglichkeiten	101
Der Analytiker: Reduktion ist mehr als ein Stilmittel	111
Kapitel 6: Selbst- und Zeitmanagement anders gedacht	121
Die Kunst, sich Ziele zu setzen	122
Keine Blaupause für Erfolg	123
Vom Traum zum Ziel	126
Von der Verlangsamung der Gehirnwellen	128
Was die Persönlichkeit färbt	131
Kapitel 7: Die Kraft des Teams	139
Zauberformel: »Wir«	140
Das Team mitnehmen	149
Situatives Führen im Team	152

Sehnsucht anerkennen	153
Kapitel 8: Die Farben der Stressmuster	157
Erreichbarkeit nonstop	158
Auswirkungen auf den fünf Stressebenen	159
Überforderungen erkennen	163
Module im Management	166
Kapitel 9: Erkenne, wer die anderen sind	173
Szenen eines Dreamteams	174
Mögliche Konfliktherde	175
Emotionen im Gesicht	176
Gegensätze ziehen sich an – wirklich?	182
Hin zu oder weg von?	
Zwei relevante Metaprogramme für die Motivation	183
Notlügen aus Zeitnot	186
Anhang	189
Kurzübersicht zum Zeitmanagement im Takt Ihrer Persönlichkeit	190
Schlusswort	193
Danksagung	195
Die Autorin	197
Literaturverzeichnis und Internetlinks	198

Grußnote

Der Wert der Zeit

Menschen sind verschieden, auch in ihrem Zeitgefühl. Was für den einen Stress bedeutet, kann für den anderen durchaus lustvoll sein. Zeit ist so individuell wie Sie als Mensch. Deshalb hat Zeitmanagement unbedingt einen Bezug zur eigenen Persönlichkeit.

Dr. Eva Brandt ist seit vielen Jahren eine sehr erfolgreiche, praxisorientierte Trainerin und verwendet das STRUCTOGRAM®-Trainingssystem als Basis für ihre Trainingsarbeit. Das Structogram ist das visualisierte Ergebnis der Biostruktur-Analyse. Diese zeigt die genetisch veranlagte Grundstruktur einer Persönlichkeit auf. Das Ziel ist die Entwicklung der Persönlichkeit in Übereinstimmung mit der eigenen, individuellen Natur oder kurz, die Entwicklung von Authentizität.

Die Biostruktur-Analyse wird international von ausgebildeten und lizenzierten Trainern in unterschiedlichsten Trainings eingesetzt, mit Schwerpunkt in der Teamentwicklung und in Verkaufs- und Führungstrainings. Das vorliegende Buch lehnt an den Grundlagen der Biostruktur-Analyse an und wird ergänzt durch Ansätze aus der Psychologie.

Unser Zeitmanagement wird selbstverständlich auch durch Dritte und durch die Einflüsse unseres Lebensstils geprägt. Dieses Buch hilft Ihnen, Ihren individuellen Wert der Zeit und damit Ihr Zeitgefühl zu verstehen und den persönlichen Zeithaushalt zu optimieren.

Gönnen Sie sich die Zeit, die Investition lohnt sich!

Peter Stutz

CEO/Mit inhaber STRUCTOGRAM® International

IBSA Institut für Biostruktur-Analysen AG, CH-Luzern

Anmerkung: Das Modell Structogram wird in diesem Buch verwendet mit freundlicher Genehmigung des IBSA Instituts für Biostruktur-Analysen AG, CH-Luzern, vertreten durch Peter Stutz, CEO/Mitinhaber.

Vorwort

Zeit kann man nicht kaufen

Im Rahmen meiner Arbeit als Vermögensforscher habe ich in den letzten Jahrzehnten auf der einen Seite immer wieder herausragende, berühmte, eigenartige, wundersame und mächtige Persönlichkeiten getroffen. Die meisten waren extrem reich und insofern scheinbar eigenständig in ihrer Zeitverwaltung. Auf der anderen Seite habe ich als Zukunftspsychologe viel mit Unternehmern, Vorständen und Managern zu tun, deren eigene Zeit und die ihrer Mitarbeiter immer knapper zu werden scheint.

Das dritte Glied in der Kette meiner Beobachtung bin ich selbst. Als Direktor zweier universitärer Institute, Forscher, Autor und anderes mehr haben Beschäftigung und Interessen die Kammern meiner Möglichkeiten schon weit über das Dach hinaus gefüllt. In diesem Sinne sind zwölf Stunden Arbeit Normalität. Zudem bekommt natürlich meine Familie so viel Zuwendung, wie es eben geht und hoffentlich auch darüber hinaus.

Dazu gesellen sich zwingend Ernährung, Sport, Wissensvermehrung, mediale Kenntnisnahme, unentwegte Termine und viele private und freundschaftliche Elemente, ohne die das Leben einsam und armselig wäre. Ach, den Schlaf hatte ich noch vergessen. Kurz gesagt: 60 Stunden Zeit für all dies pro Tag wären ideal, 48 notwendig und mindestens 24 Stunden völlig unverzichtbar. Die Wirklichkeit sieht anders aus, insofern ist es leicht zu erkennen, dass Zeit wahrlich ein Vermögen ist, deren gravierender und existenzieller Wert immer mehr unter die Räder kommt.

Die Dimensionen der Zeit unterliegen keiner Geheimniskrämerei. Sie werden auf vielen Ebenen wissenschaftlich, ökonomisch, literarisch, Rat gebend oder feuilletonistisch diskutiert und beschrieben. Aber die wahnwitzige Brisanz der Vermessung der Le-

benszeit kommt mir zu kurz. Zeitknappheit ist nicht nur eine persönliche Lähmungserscheinung und ein privater Respektentzug, sondern ein Desaster intelligenter Führungskultur, ein destruktiver Sauerstoffentzug für Mitarbeiter und der Tod des Denkens zugunsten reiner Interessenwahrnehmung.

Um den daraus entstehenden Schaden zu erahnen, möchte ich vier Beispiele schildern, die ich aus eigener Anschauung beurteilen kann. In den letzten 100 Jahren ist unsere Lebenserwartung um mehr als 30 Jahre gestiegen. Was für ein fantastischer Zeitgewinn. Allerdings ist weder die Altersversorgung gelöst, noch sind die Lebensbiografien synchronisiert, geschweige denn neue Altersroutinen oder Generationenverträge entwickelt worden. Mit anderen Worten: Seit Jahrzehnten schaut eine Gesellschaft ihrer eigenen Vergreisung zu, ohne dieses grandiose Zeitgeschenk intelligent und zukunftsorientiert zu gestalten. Respektloser kann man wohl mit Zeit nicht umgehen und sozusagen vorsätzlich Zeitknappheit erzeugen. Und dennoch liegt hier der Humus für eine neue und zeitgemäße Lebensarchitektur.

Ein zweiter schwerwiegender Zeitraub im Kreis der Entscheidungsträgerinnen und -träger, der politischen und wirtschaftlichen Protagonisten und Führungskräfte liegt in einer pulverisierten Erkenntnisgewinnung. Jene Klientel, die unentwegt Entscheidungen treffen muss, kann die Grundlagen zur Abwägung unmöglich selbst generieren. Dazu fehlt absolut die Zeit. Daher sind Assistenten, Mitarbeiter, Berater und so weiter als Informationsverdichter unverzichtbar. Diesen Prozess der Wissenskanalisierung habe ich Tausende Male erlebt. Im Endeffekt müssen komplexe Vorgänge auf ein paar Zeilen, eine halbe Seite oder zehn Charts reduziert werden. Verständnis und Verstehen als eine systemische Beziehung von Rationalität und Emotionalität sind so leider nicht zu gewährleisten. In diesem Sinne führt Zeitknappheit zwar zu begründbaren Entscheidungen, aber keineswegs zu einer bedachten Folgenabschätzung.

Im Verhältnis zu Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, Bürgerinnen und Bürgern verkehrt sich die genannte Wissensdelegation ins Gegenteil. Hier fehlt eine zielgerichtete Aufklärung und vernünftige Verständnisvermittlung total. Die monsunartige, mediale, exponentielle und digitale Informationsbeschleunigung führt am Ende zu einer Überversorgung und Übererregung. In diesem Orientierungswirrwarr, in dem es millionenfach mehr Optionen gibt als Umsetzungsmöglichkeiten, wird nicht nur die Zeit immer knapper, sondern auch das seelische Gleichgewicht gestört. Die schöne neue Welt erzeugt Ängste und das geradezu suchthafte Verlangen nach einfachen Lösungen.

Mit dem letzten Beispiel kehre ich wieder zum Anfang zurück und komme zur Frage, ob Hochvermögende auch mehr Zeitsouveränität besitzen? Reichtum erzeugt Verfügungsgewalt und das ist ohne Zweifel eine Lebenserleichterung, wenn man gewissenhaft damit umgehen kann. Damit hat man nicht mehr Zeit, kann sie aber unabhängiger gestalten. Ob dies gelingt, ist von charakterlichen und individuellen Faktoren abhängig. Mir sind immer wieder und weltweit Reiche begegnet, die unter der Last ihrer Möglichkeiten zusammengebrochen sind. Klingt für uns absurd, ist aber eine verbreitete Tatsache: Wer seine Zeit nicht aus eigener Kraft und Sinngebung gestalten kann, leidet unter jenem Privileg, dass die Zeitgestressten so gern hätten.

Diese kleinen Gedanken sollten meiner Überzeugung Ausdruck verleihen, dass in Zukunft die Zeitverwendung über das Schicksal unserer Spezies mitentscheiden wird. Die Zeit unterliegt zwar der Relativität, aber sie ist eines der wesentlichsten Vermögen der Menschheitsgeschichte. Die größte Schwierigkeit liegt wohl darin begründet, dass jeder Mensch seine eigene Taktung finden muss, um die anderen Zeiten nutzen zu können. Zeit bedarf der Gestaltung. Diejenigen, die aus Not, Arbeitslosigkeit oder Schicksal über Zeit verfügen könnten, wünschen sich nichts mehr, als diese füllen zu dürfen.

Die vorangestellten Beispiele dokumentieren die Auswirkungen der Zeitverwendung für unsere und andere Gesellschaften. Die Zeitthematik ist existenziell. In diesem Sinne hat Dr. Eva Brandt einen wichtigen Beitrag geleistet, um sich selbst sinnvoll und veränderungsbereit mit der eigenen Zeitgestaltung zu beschäftigen. Dies ist kein Vorschlag für eine Kürübung, sondern in Zeiten umfassender Veränderungen eine vollkommen unverzichtbare Identitätsprüfung. Nach einigen Seiten des Lesens wurde mir deutlich, hier handelt es sich um Pflichtlektüre, die mit großer Kompetenz und Bescheidenheit, souveräne Zeitarchitektur auf den Punkt bringt.

Es sollte deutlich geworden sein, dass man Zeit keineswegs kaufen kann. Aber mit diesem Buch sollte man arbeiten, Gewinn und Mehrwert korrelieren mit dem eigenen Engagement.

Univ.-Prof. Dr. Thomas Druyen
Vermögensforscher und Zukunftspsychologe,
Düsseldorf und Wien

Einleitung

Ein Gefühl von Glück

Zeit lässt sich nicht managen! Kein Programm, keine Methode kann das leisten. Zeit lässt sich nicht anpassen oder verändern und schon gar nicht in Standards pressen. Es wäre etwa so, als würden Sie versuchen, fließendes Wasser in kleine Stücke zu schneiden. Dagegen sprechen die physikalischen Gesetze und auch die Vernunft. Denn Sie erfahren es täglich: Zeit ist ein flüchtiger Stoff. Er zerrinnt Ihnen zwischen den Fingern just in dem Moment, in dem Sie nach ihm greifen. Eine Sekunde mag Ihnen wie eine Ewigkeit vorkommen oder wie ein Wimpernschlag. Sie mag randvoll mit Freude oder emotionslos sein. Zeit hat viele Facetten und vielleicht bleibt ihre Entschlüsselung eines der großen Geheimnisse des Universums.

Zwar gaben die Babylonier ihr eine Maßeinheit, um zu berechnen wie die Erde rotiert, wie die Jahreszeiten kommen und gehen und ein Tag aus 24 Stunden besteht. Seither teilen Menschen von Alaska bis Feuerland, von Tokio über Berlin bis New York nach diesem Schema das Leben ein. Zeit ist universell und kostbar, überall auf der Welt. Jeder strebt danach, sie mit Glück zu füllen. Sobald ein Kind mit dem ersten Schrei seine Lungenflügel entfaltet, läuft die Lebensuhr. Damit ist alles, das Denken, Handeln und Fühlen, auf Anfang und Ende gestellt. Die Zeit schenkt und nimmt. Sie schmälert scheibchenweise das Sein.

Jedem Menschen wird mit der Geburt ein Sack voller Zeit geschenkt. Ein großartiges Gepäck! Wie schwer oder wie leicht es wiegt, das hängt ab von der Art und Weise, wie Sie es tragen. Verantwortlich dafür sind Ihre Gene, Ihre neuronale Mixtur und damit die Struktur im Gehirn. Je mehr Sie sich danach richten, desto mehr Zufriedenheit werden Sie erfahren. Dafür will ich Sie sensi-

bilisieren. Vergessen Sie also bitte die Listen und Ordner, die Raster für Zeitmanagement. Standards sind hier unerwünscht. Gehen Sie mit mir auf die Suche nach Ihrem Eigensinn, nach Ihrem persönlichen Takt der Zeit. Erfolg, das ist meine Überzeugung, hängt zu einem großen Teil von einer Selbsterkenntnis ab und somit von den Fragen: Wie ticke ich wirklich? Wer bin ich mit meinem Horizont an Erfahrungen, Erlebnissen, Wünschen und Streben?

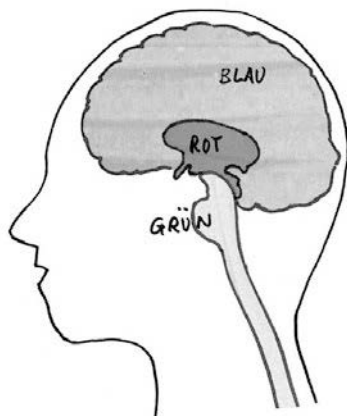
Seit über 20 Jahren forsche und lehre ich als Expertin für Selbstmanagement, berate Männer und Frauen darin, wie sie ihre Karrieren mit Freude voranbringen, wie sie Stress minimieren können. Und ich habe immer wieder erfahren: Dafür gibt es keine Blaupause. Kein Konzept ist übertragbar. Alles, was zu einem effizienten Selbstmanagement zählt, ist das Wissen um die eigenen Temperamente und die klare Entscheidung, danach zu handeln. Deshalb steht für mich die Persönlichkeitsanalyse am Anfang.

Es gibt weltweit rund 300 Modelle, um den Charakter eines Menschen zu erfassen. In Deutschland sind zehn anerkannt. Ich habe sie untersucht und bewertet. So habe ich festgestellt: Diese Methoden verfügen allesamt über Vorzüge. Die einen richten den Fokus auf die Eigenschaften, die anderen auf die Angewohnheiten. Die einen stellen die Selbstwahrnehmung in den Mittelpunkt, die anderen die Fremdwirkung. Ziel ist es immer, sich im Beruf und im Privaten besser zu verankern und die Kommunikation miteinander konfliktfrei zu gestalten. Aber nur wenige dieser Modelle haben diesen wissenschaftlichen Anspruch, verbinden Gehirnforschung mit Verhaltensforschung: die Biostruktur-Analyse, aus der das Structogram hervorgeht, ist eines davon.

Dieses Modell ist die Grundlage für mein Buch. Ich will es Ihnen erklären und näherbringen. Ich will Sie dafür begeistern, weil ich mehr als 3 000-fach erlebt habe, wie Menschen aufblühen, wenn sie diese Analyse fertigen und in ihren Alltag mitnehmen. Es ist, als würden sie eine Reise zu sich selbst antreten. Es ist wie ein Aufblättern der Potenziale. Die Geschichte der Biostruktur-Analyse ist übrigens so spannend wie ihr Einsatz selbst.

Als der Gehirnforscher Paul MacLean in den 1980-er Jahren das Faszinosum des menschlichen Gehirns für Laien verständlich erklärte, da horchte auch die Fachwelt auf: MacLean fasste die Evolution des Gehirns in ein Schema aus Hirnstamm, Zwischenhirn und Großhirn. Das nannte er das »drei-einige Gehirn«. Er wurde nicht müde zu betonen: Bereits vor der Geburt eines Menschen bilden sich Temperamente im »drei-einigen Gehirn«, mit diesem Moment entsteht die Hardware fürs Leben (1990). Das war damals bahnbrechend und ist es bis heute. Denn welche Rollen wir spielen, wie wir uns selbst sehen und anderen begegnen, wie sich unser Glück und unser Zeitgefühl formen, das alles ist kein Zufall. Das ist gehirnbedingt. Dieses Ergebnis verfeinerte Paul MacLean in Zusammenarbeit mit dem Anthropologen Rolf W. Schirm, der diese drei Regionen in Grün, Rot und Blau darstellte, damit sie wertfrei wahrgenommen werden können. Sie verbanden die Gehirninien aus Wissen, Emotion und Intuition miteinander, prüften, wann diese sich verdichteten. Was herauskam, waren drei Typen: der Gesellige, der Macher und der Analytiker.

Auf diesen Grundlagen habe ich die Nuancen individueller Zeitgefühle weiterentwickelt. Aber sehen wir zuerst einmal hin, was diese drei Typen charakterisiert.



Gesellige: Die Eigenschaften des Geselligen finden sich vorwiegend im grünen Bereich des Hirnstamms. Dort ticken die Sekunden langsamer, denn die Zeitwelt eines Geselligen spielt in der Vergangenheit. Er liebt das Gewohnte. Aufgaben werden erst einmal gescannt und in Ruhe bewertet. Ein grüner Persönlichkeitstyp will Muße und Wohlgefühl und immer Vertrauen. Das schnelle Entscheiden ist nicht sein Ding.

Macher: Ganz anders dagegen handelt der Macher. Das Zentrum seiner Eigenschaften liegt im Zwischenhirn, dem limbischen System und das ist nach dem Structogram rot gefärbt. Er ist spontan, hat seine Antennen auf Empfang geschaltet, versteht es, andere zu inspirieren. Was er braucht, sind Anerkennung und sofortige Ergebnisse. Seine Zeit verläuft in rasantem Takt – gesagt, getan und abgehakt. Wo bitte geht es zur nächsten Herausforderung? Im Hier und Jetzt spielt die Musik. Aufschieben und Detailrecherche mag er nicht, denn das Motto lautet: Packen wir es an, sofort!

Analytiker: Der Analytiker hingegen bewegt sich im blauen Großhirn, dem Cortex. Für ihn stehen Wissen, Logik, Fakten im Vordergrund – und das spiegelt auch seine Haltung im Hinblick auf Zeit wider. Er will denken, aber bitte ohne Druck. Er will Szenarien der Zukunft entwerfen. Ein Analytiker kennt keine Furcht vor dem, was kommt, denn seine Stärke ist der Weitblick und hier beugt er Eventualitäten vor. Stets gilt: Nur keine Eile, es könnten sich Fehler zwischen den Zeilen einschleichen.

Tipps

Meine ersten Tipps für Sie in diesem Buch sind:

- Werfen Sie einem geselligen Mitarbeiter niemals eine Liste auf den Schreibtisch mit dem knappen Satz: »Die brauche ich bis morgen bearbeitet zurück.« Es würde ihn in eine emotionale Not stürzen.

