



Zeit & Macht

Die Management**OASE** – das Kompetenz-Zentrum für ganzheitlich. erfolgreiche. gesunde Menschen & Unternehmen.

Inhalt

GesprächsThema: Zeit & Macht	1
LeitArtikel: Zeit(ohn)mächtig?	2
BlitzLicht: von Mark Twain	2
DruckFrisch: Zeit-Macht & Zeit-Ohnmacht von Top-Managerinnen	2
AktuelleAngebote: Coaching. Training. Consulting	3
SchmunzelEcke: Planung & Wirklichkeit	3
PraxisTipps: 3 vitale ZeitErmächtiger	4
HängeMatte: Die WertePyramide	4

Impressum

Die Management**OASE** –
Schweifer & Partner OG

Grillparzergasse 5,
A-2340 Mödling bei Wien
T 0043 (0)2236 86 99 88-0
F 0043 (0)2236 86 99 88-11
info@managementoase.at
www.managementoase.at

Für den Inhalt verantwortlich:
Brigitte Schweifer-Winkler, MSc, MBA
Mag. Dr. Franz J. Schweifer

Alle Rechte für Bilder und Texte liegen bei
© Die Management**OASE**

„The time is out of joint.“ Die Zeit ist aus den Fugen geraten – so klagte schon Shakespeares Hamlet.

Diese Zeiterfahrung ist also keineswegs neu. Neu ist das Gefühl, dass die jeweils eigene LebensZeit zunehmend aus den Fugen gerät und sich der subjektiven Steuerungsmöglichkeit entzieht. Zersplittert in einem Meer von Handlungsoptionen und kurzatmigen LebensTakten.

Wir sind dem widersprüchlichen Umgang mit Zeit in einer umfassenden Forschungsarbeit nachgegangen. Der Fokus lag auf einer Zielgruppe, die an den Schalthebeln der Macht sitzt: den **Top-ManagerInnen**. Die spannenden Erkenntnisse aus intensiven Gesprächen und Recherchen liegen nun druckfrisch als Buch vor.

Dieser OaseLetter gibt erste Einblicke in das Spannungsfeld von **ZeitMacht & ZeitOhnmacht**. Authentische Zeiterfahrungen auf den Punkt gebracht, Praxis-Impulse inklusive.

Mit oase.reichen Grüßen

Brigitte Schweifer-Winkler, MSc, MBA

Mag. Dr. Franz J. Schweifer

Geschäftsführer und Inhaber
Die Management**OASE**



BlitzLicht

„Die Zeit mag alle Wunden heilen, aber sie ist eine miserable Kosmetikerin.“

Mark Twain

DruckFrisch

Wer Zeit hat, hat auch Macht. Wer Macht hat, hat auch Zeit. Oder macht gerade Macht umso zeitärmer?

Franz J. Schweifer, Zeitforscher, ManagementTrainer & Coach, ist in seiner Dissertation dem Spannungsfeld von Macht & Ohnmacht im Umgang mit Zeit empirisch auf den Grund gegangen. Mit Fokus auf eine Zielgruppe, die quasi an den Schalthebeln der Macht sitzt: Top-ManagerInnen. Die Ergebnisse der Zeitforschung liegen nun druckfrisch vor – basierend auf intensiven Zeitgesprächen. Substanziell, erhellend, lebensnah.

Schweifer, Franz J.: Zeit-Macht & Zeit-Ohnmacht von Top-Managerinnen & Top-Managern. Über den Umgang mit Zeit in der Dialektik von Selbstermächtigung und Ohnmächtigkeit. Eine interventionsforscherische Studie. Hamburg, Dr. Kovac, 2011

Zeit(ohn)mächtig?

Franz J. Schweifer erforschte das Zeitmanagement einer Zielgruppe mit außergewöhnlich machtvollen Attributen: das Top-Management. Für seine umfassende Dissertation führte er mit Top-ManagerInnen intensive Gespräche, um möglichst authentische Einblicke und aussagekräftige Ergebnisse zu gewinnen. Ganz im Sinne einer lebendigen, praxisnahen Zeitforschung.

Dazu einige KernErkenntnisse:

- 1** Positionsmacht macht zwar hochgradig wirkmächtig und monetär potent. Aber nur bedingt zeit.mächtig, eher zeit.arm. Es bestätigt sich ein Axiom des Ökonomen Staffan Linder aus den 1970er-Jahren: *„Je erfolgreicher Sie sozial und ökonomisch werden, umso sicherer geht Ihnen die Zeit aus, werden Sie zeit.anämisch, droht Ihnen der Temporalkollaps.“* Ein Manager der Gegenwart: *„Ökonomisch Erfolgreiche haben keine Zeit.“*
- 2** Top-ManagerInnen pendeln tendenziell zwischen gradueller ZeitMacht & ZeitOhnmacht. Limitiert durch übergeordnete Zeithierarchien – etwa die „Logik des (ökonomischen) Sachzwanges“: *„Ich kann inzwischen nix mehr anderes machen, ich muss produzieren!“* Zugleich durchlöchert der eigene Druck die ZeitMacht. Etwa der unbedingte Erfolgswille oder die Erfüllung hoher Selbst-Erwartungen: *„Man läuft hinter der eigenen Karotte her.“*
- 3** Top-ManagerInnen haben zumindest potenziell höhere WahlChancen in punkto Zeit- und Lebensgestaltung als weniger Privilegierte. De facto können oder wollen sie aber dieses Mehr an HandlungsAlternativen nur bedingt wahrnehmen. Weil schlicht nicht attraktiv oder opportun, sprich karriereschädigend oder mit sozialer Exklusion und Image-Verlust verbunden.
- 4** Relative ZeitMächtigkeit steht vor allem mit 3 ErfolgsStrategien im Zusammenhang: 1. der Pflege von Ritualen & Auszeiten, 2. der Selbstdisziplin, 3. ein mehrdimensionales Selbst- & Lebenskonzept. Mehr dazu Seite 4.
- 5** Relative ZeitOhnmacht markieren vor allem 3 Determinanten: 1. externe Zeithierarchien, der Druck von außen: *„Man ist getrieben von Quarterly Reports.“*, 2. enge Arbeitstaktung: *„Wir alle sind Getriebene unseres Terminkalenders.“*, 3. lebens- und karrieregeschichtliche Brüche wie Erschöpfung, Burnout, abrupte Karrieresprünge, Krankheit, Verlust, Tod: *„Der schwierigste Moment in meinem Leben war der Tod eines meiner Kinder.“*
- 6** Berufsziele & Karriere haben weitestgehend Vorrang vor familiären & privaten Bedürfnissen. Es gibt kaum ein Sowohl-als-auch, eher bleibt nur ein Entweder-oder. Deshalb ist meist auch die Frage von WorkLifeBalance obsolet, da weithin die Formel gilt: $Work=Life=Work$. Arbeit & Karriere sind hochgradig identitätsstiftend. Getragen von den zwei zentralen Karrieretreibern: Disziplin und Erfolgswille.



Aktuelle Angebote

Für Menschen in Führungsverantwortung, in anspruchsvollen Positionen oder herausfordernden Situationen. Für Unternehmen und deren Verantwortliche in komplexen Veränderungen. Das sind die Zielgruppen und Themen, auf die wir vor allem unseren Fokus legen. Hier ein paar ausgewählte Angebote, die Sie praxisnah, wirkungsvoll und nachhaltig auf Ihrem Weg unterstützen können.

SchmunzelEcke

Planung & Wirklichkeit

Mulla Nasrudin kreuzte einst eine Brieftaube mit einem Papagei. Die erhoffte Nachkommenschaft sollte Botschaften sprechen können, sodass man sich das Schreiben sparen würde.

Der Vogel jedoch, der das Ergebnis dieses Experiments war, brauchte Stunden für einen Flug, der normalerweise Minuten gedauert hätte.

„Was hat dich aufgehalten?“, fragte Nasrudin. „Nun, es war so ein schöner Tag“, sagte der Vogel, „dass ich zu Fuß gegangen bin.“

(nach Anthony de Mello)

Coaching

ZeitPrivatissimum „Group“

Eine exklusive ZeitOase im kleinen Kreis für maximal 6 TeilnehmerInnen. Sie gibt Raum für Reflexion und lösungsorientierte Intervention bei brennenden ZeitAnliegen. Jeweils 4-stündig. Nächster Termin: **27.09.2011. Weitere Termine auf Anfrage.**

Mit SelbstCoaching zur erfolgreichen LebensGestaltung

SelbstCoaching stärkt die Fähigkeit, Aufmerksamkeit und Energie klar auf ein Ziel zu fokussieren. Ein CoachingZyklus mit einer kleinen Gruppe von maximal 8 TeilnehmerInnen. Start: **22.09.2011**

Rückzug als VorwärtsStrategie

In der Ruhe und Stille des Klosters Pernegg in 3 Schritten zum Erfolg. Start: **26.10.2011**

Training

DownSpeeding im Hochsommer

Für Vielbeschäftigte, die nach dem Rasen & Hetzen gegen Jahresmitte Lust verspüren, zu rasten & zu enthetzen. Nächster Termin: **07.07.2011**

Zeit meisterhaft managen

Effektiv arbeiten – Zeit gewinnen – Energie tanken
Nächster Termin: **13.10. bis 14.10.2011**

Arbeiten und Leben im Gleichgewicht

Mehr Zeit für Wesentliches gewinnen? Besseres Gleichgewicht im Leben realisieren?
Nächster Termin: **10.11. bis 11.11.2011**

Consulting

Visions- und KulturProzesse

Starke Visionen sind ein Zugpferd zum Erfolg. Sie schaffen eine gemeinsame Ausrichtung und bündeln die Kräfte der MitarbeiterInnen hin zum gemeinsamen Ziel. Kontaktieren Sie uns zu diesem Angebot persönlich. Wir nehmen uns gerne Zeit.

Details dazu und weitere Angebote zum engeren und weiteren ThemenKreis unter ThemenInseln sowie im AngebotsReich unserer Website. Gerne informieren wir Sie auch im persönlichen Gespräch oder telefonisch unter 0043 (0)2236 86 99 88-0. Oder schreiben Sie uns: info@managementoase.at. Wir freuen uns auf Sie!



3 vitale ZeitErmächtiger

ZeitErfolg, ZeitMacht, Zeit(Selbst)Ermächtigung – „mächtige“ Begriffe, weil schwer definierbar und von subjektiven Empfindungen geprägt. Aber sie scheinen verbunden etwa mit einem Gefühl positiver Rückkoppelung („sich gestaltend erleben“), mit dem Aufgehen im konkreten Tun oder Eingetauchtsein im Jetzt. Der vom Glücksforscher Csikszentmihalyi geprägte Begriff des „Flow“ mag dem durchaus nahe kommen. Hier einige ausgewählte ErfolgsStrategien im Umgang mit Zeit. Resultierend aus ZeitGesprächen mit Top-ManagerInnen. Mehr im neuen Buch von Franz J. Schweifer.

1. Aktivierung körperlicher Energie

Die konsequente Pflege von Ritualen ist gleichsam entlastend wie Struktur und Halt gebend. Auch als Korrektiv zu einer Arbeitswelt, die völlig anders tickt: Die zunehmend unabwägbar, unplanbar, verdichtet oder temporeich ist. Und in der die Konsequenzen des eigenen Handelns tendenziell schwerwiegend sind (hoher Verantwortungsgrad).

Rituale vermitteln hingegen das Gefühl von Fassbarkeit, Sicherheit, „Haltbarkeit“. Auch von Zeitlosigkeit. Und sie fungieren als Zeitinselfen und Puffer zum „harten“ Management-Alltag. Die aktive Beschäftigung etwa mit Kunst oder Musik spielt dabei eine prominente Rolle – auch weil sie Freiheit vermittelt, entlastend wirkt oder einfach Spaß macht. Ebenso wie regelmäßige Stille-Zeiten frühmorgens zur geistigen Klärung und Sammlung.

■ Rituale schaffen Zeit!

2. Disziplin

Ein hohes Maß an Selbstdisziplin, Reflexion und Faszination ist eine unbedingte Voraussetzung für (Zeit-)Erfolg – letztlich auch für ein Gefühl von „Zeit(selbst) Ermächtigung“. Ohne Disziplin keine Karriere! Der vielfache Preis: Wenig Spielraum, der diszipliniert getaktet werden muss. Auch Rituale oder kleine Auszeiten betreffend.

Disziplin ist individuell sehr unterschiedlich ausgeprägt, auch auf verschiedene Lebensbereiche und -phasen bezogen. Das Bekenntnis einer anerkannten Top-Managerin scheint aber einleuchtend und allgemeingültig: „*Jeder, der eine außergewöhnliche Karriere gemacht hat, hat eine hohe Disziplin – ob er Sportler war, Künstler oder Manager ist. Anders geht's gar nicht.*“

■ Disziplin schafft Zeit!

3. Mehrdimensionales Selbst- & Lebenskonzept

Ein Lebens- und Wertekonzept, das auf mehreren Pfeilern ruht, scheint eine äußerst solide Basis für eine souveräne Gestaltung zu sein. Wie z.B. der Dreiklang von familialen Unternehmens-Prinzipien, sozialem Engagement und Kunstförderung. Oder privat die Verbindung von Ritualen zur Stärkung von Körper, Geist, Emotion mit festen Zeiten für die Familie.

Glaubwürdige, mehrdimensionale Wertekonzepte des Lebens & Arbeitens spiegeln sich positiv auch im persönlichen Zeitkonzept und Zeithaushalt wider. Bemerkenswert das Bekenntnis einiger Top-ManagerInnen: (Zeit-)Souveränität habe auch mit Bewusstsein zu tun – etwa dass einseitige Selbstdefinition über Besitz & Beruf eine allzu brüchige Lebensbasis ist.

■ Werte schaffen Zeit!

HängeMatte

Die WertePyramide

Werte steuern innere Einstellungen und äußeres Handeln. Also auch unseren Umgang mit Zeit. Klare Reflexion der eigenen Werte und ihrer Hierarchie ist ein essentieller Teil eines vitalen Selbst- & Lebenskonzepts. Folgende Übung mag dazu ein lohnender Beitrag sein.

4 Schritte

1. Alle persönlichen Werte auf kleinen Zetteln notieren, die aktuell von Bedeutung sind. (Werte = das, wofür es sich subjektiv lohnt, Zeit, Energie oder Geld zu investieren, weil materiell oder immateriell bedeutsam.)
2. Auf einem großen Papierbogen eine Pyramide markieren.
3. Darin alle Werte-Zettel platzieren: Je weiter oben, desto wichtiger.
4. Reflexion mit Vertrauensperson, Antworten auf folgende Fragen notieren:
 - Wieso wurde genau diese Hierarchie gewählt?
 - Worin besteht der persönliche „Wert“ (Sinn) der Beispiele?
 - Was hat sich gegenüber früher verändert? Konsequenzen?
 - Was sollte/müsste künftig anders werden, weil entlastend, sinnstiftend?
 - Was würde bei Verlust am meisten fehlen, schmerzen?
 - Die Conclusio daraus?