

Oliver Alexander Kellner

Speed Control

Oliver Alexander Kellner

Speed Control

Die neue Dimension
im Zeitmanagement



GABLER

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der
Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über
<<http://dnb.d-nb.de>> abrufbar.

1. Auflage 2010

Alle Rechte vorbehalten

© Gabler | GWV Fachverlage GmbH, Wiesbaden 2010

Lektorat: Ulrike Lörcher

Gabler ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media.

www.gabler.de



Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Umschlaggestaltung: KünkelLopka Medienentwicklung, Heidelberg

Druck und buchbinderische Verarbeitung: Ten Brink, Meppel

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Printed in the Netherlands

ISBN 978-3-8349-1826-0

„Tierisches“ Geleitwort

Bei einem meiner Kurse lernte ich Oliver Alexander Kellner kennen, als wir gerade dabei waren, das Manöver Speed Control, welches im Reining Pferdesport ein wesentlicher Bestandteil einer Turnierprüfung ist, zu trainieren. Dabei waren wir beide von der Tatsache fasziniert, dass man deutliche Parallelen zwischen Mensch und Tier ziehen kann, nur dass die Tiere es meist besser umzusetzen verstehen.



Das Manöver ‚Speed Control‘ leitet sich aus dem natürlichen Fluchttrieb des Pferdes in freier Wildbahn ab. Grundsätzlich bewegen sich Pferde in der Natur in sehr gelassenem Tempo vorwiegend zur Futteraufnahme fort. Bei plötzlicher Gefahr muss das Pferd jedoch imstande sein, all seine Kraft in den notwendigen Speed umzusetzen, um flüchten zu können. Dieser Speed ist für das Pferd überlebensnotwendig. Fühlt sich das Pferd wieder sicher, tritt der Zustand der vollkommenen Gelassenheit unmittelbar wieder ein. Diese natürliche Gelassenheit nach dem Speed erlaubt den Pferden, die notwendigen Energiereserven wieder aufzufüllen, um vor möglicher Bedrohung wieder flüchten zu können.

Wie in der Natur verwenden wir diesen Wechsel zwischen Geschwindigkeit und Gelassenheit in unseren Prüfungen. Würden wir jedoch in unserer täglichen Arbeit das Augenmerk ausschließlich auf den Speed legen, *wäre das Pferd körperlich und mental auf Dauer überfordert und würde mit einem starken Leistungsabfall reagieren. Es ist unerlässlich, die schnellen Elemente zu trainieren, aber weitaus wichtiger ist es, an den ruhigen und regenerativen Phasen zu arbeiten, um eine Leistungssteigerung zu erzielen und zu erhalten.*

Humanes Geleitwort

Ich habe im Laufe meiner Trainerlaufbahn einiges an gut gemeinten Regeln gehört, die sich zwar gut anhören, die aber beim Ausprobieren nicht zum versprochenen Erfolg verhelfen.

Meine Erfahrung ist: *Befolgen Sie nicht immer alle Regeln, nur weil sie jeder wiederholt. Manchmal führt das Gegenteil von dem, was alle sagen, zu einem weit besseren Ergebnis.*



So ist es auch mit dem von Oliver Alexander Kellner in diesem Buch beschriebenen Prinzip, dass Sie mit professioneller Langsamkeit schneller zum Ziel kommen als mit Schnelligkeit. In Schule, Ausbildung und Elternhaus ist uns leider das Gegenteil eingetrichtert worden.

Oliver Alexander Kellner gibt Ihnen hochwirksame Tipps, wie gezielte Langsamkeit Sie weiterbringt bei der E-Mail-Flut, beim Schreiben von Texten, beim Führen von Mitarbeitern, bei Meetings, beim Entwickeln von Ideen, bei Präsentationen und, und, und ...

Außerdem erfahren Sie, dass Schnelligkeit Stress bedeutet, und Stress schadet sowohl Ihrem Organismus als auch Ihrer Gesundheit.

Oliver Alexander Kellner kombiniert sofort anwendbare Grundsätze mit leicht lesbaren Geschichten und einer riesigen Prise Humor. Seine Botschaft ist obendrein, nicht alles so ernst zu nehmen. Und er hat Recht!

Dieses wirklich gute Buch wird Sie garantiert weiterbringen.

Matthias Pöhm

Deutschlands bekanntester Schlagfertigkeiten- und Rhetoriktrainer

8 „Tierisches“ Geleitwort

Dieses Buch ist eine Bereicherung in unserer schnelllebigen Zeit und regt mit Sicherheit jeden zum Nachdenken an.

Sylvia Rzepka

SR Horse-Training. Mehrfacher World Open und European Open Champion in der Disziplin Reining. Sie ist die einzige Frau, die jemals die deutsche Reining Futurity gewonnen hat.

Inhaltsverzeichnis

Humanes Geleitwort	5
„Tierisches“ Geleitwort	7
Einleitung	11
1. Die Entdeckung der Langsamkeit als Raketenantrieb	15
Unsere Natur: ein magisches Tempovor- und abbild	15
Wettkampf oder warum die Schweden siegten	27
Selbstbetrug durch selektive Wahrnehmung	33
Warum ist das klassische Zeitmanagement überholt?	47
2. Praxisvarieté erster Akt – Bühne frei für enorme Zeitpotenziale	63
Schreibstil und E-Mail-(un)Kultur	63
„cc“ eine der gefährlichsten Kopfzeilen	69
Der Besprechungsturbolader	73
Zeitspar-Rasenmähen und andere private Tempofehler	82
Präsentationen mit langsamem Speed	90
3. Ganzheitlich erfolgreich – vom ZeitDRUCK zum SOG	99
S – vom Selbstwert und den Samurai	99
O – der Weg zum persönlichem „ON“	108
G – wie der Glaube Berge versetzt	120
Inselmanagement als Survival-Werkzeug	131
4. Denk- und Handlungswerkzeuge der Zukunft	137
Die Apfel-Methode als Pulsgerät	137
Oasen am Arbeitsplatz	150

10 Inhaltsverzeichnis

Müll im Kopf oder in der Seele? _____	155
Freidichten, Steinmanderl und Co. _____	157

5. Praxisvarieté zweiter Akt –

Bühne frei für enorme Zeitpotenziale _____ 169

Verstärkersprache zum Unglauben _____	169
Führung als effektive Zeitmaschine _____	176
Einsicht als Weitsicht – der Obama-Effekt _____	181
Speed Control und wahre Rendite, bitte Gas geben! _____	184

6. Humor: Zeit zum Abheben _____ 189

Vom Überleben zum Leben – die neu(e)n Zeitgesetze _____	195
Die 120-Minuten-Stunde und die Macht der Symbolik _____	201

Literatur und sonstige Bezugsquellen _____ 213

Einleitung

„Im Zweifelsfall galoppieren ... „ lautete der überlieferte, militärische Befehl der berittenen Kavallerie aus historischen Zeiten. Die Firmen- und Menschenkultur hat sich seither anscheinend kaum weiterentwickelt. Hauptsache, es wird Gas gegeben. Diese äußerst fragwürdige Art des effektiven Arbeitens ist anscheinend salonfähig geworden. Das Ergebnis sind Qualitätsmängel, Kundenfrust, demotivierte Mitarbeiter, Kostenexplosionen ... und gleichermaßen ein Verlust unglaublicher Zeitpotenziale. Lieber werden später in aufwändigen Maßnahmen Nachbesserungen oder sogenannte Win-Back-Aktionen für Kunden gestartet.

Könnte es vielleicht sogar sein, dass die Wirtschaftskrise gar keine Wirtschaftskrise, sondern viel mehr eine Tempokrise ist? Wurden hier besonders wichtige Entscheidungen zu schnell und zu kurzfristig getroffen? Sind einige Menschen an wichtigen Schaltstellen von ihrer eigenen Gier überholt worden?

Die Körpersprache vieler Mitarbeiter und Führungskräfte spricht heute Bände. Mit hängenden Schultern und gesenktem Haupt kämpfen sie sich wie ein gehetztes Tier durch den Alltag. Sie fragen sich, wie soll bei täglich 60 E-Mails, vier Besprechungen, sieben Projekten und 20 Telefonkontakten ein künftiges Überleben aussehen?

Eine gängige Antwort darauf lautet: „Verbessern Sie Ihr Zeitmanagement!“ Was heißt hier Zeitmanagement? Zeitmanagement ist nur eine Begriffsdefinition dafür, welche Thematik gemeint ist – mehr nicht. Oder wie wollen Sie etwas derartig Gewaltiges wie die Zeit managen? Wollen Sie die Zeit umleiten, speichern oder gar anhalten? Das ist genauso unmöglich, wie mit einem Kaffeelöffel die Naturmacht der Niagara-Wasserfälle auszubremsen. Die Zeit ist nun mal im Fluss, daran lässt sich nichts managen und das ist, nebenbei bemerkt, auch gut so. So wird das hohe Frustrationspotenzial vieler Teilnehmer nach so manchem realitätsfremden Theorieseminar durchaus nachvollziehbar, wenn sie vom Alltag und der Praxis nach wenigen Tagen wieder eingeholt werden.

12 Einleitung

Was letztendlich wirklich funktioniert, ist eine besondere, manchmal erschreckende Konsequenz, gepaart mit der bewussten Form des Tempomanagements. Das Zauberwort dafür heißt „Speed Control“ (Geschwindigkeits-Steuerung). Gemeint ist damit die kontrollierte und bewusste Steuerung unserer persönlichen Handlungsgeschwindigkeiten. Wir brauchen durchaus das „absolut schnell“, aber haben wir den eigentlichen Motor dazu, das „professionell langsam“ vergessen?

Der Begriff Speed Control ist bisher im Business völlig neu. In einem anderen Zusammenhang steht er jedoch längst für höchste Perfektion. Es handelt sich dabei um eine Manöverdisziplin in der Reitkunst exzellent ausgebildeter Westerpferde. Die besten Mensch-Pferd-Beziehungen erkennt man bis heute am konsequenten Handlungsbewusstsein und ihrer Speed Control. Was für viele neu ist: Schon Sigmund Freud, der als Begründer der Psychoanalyse bekannte Wissenschaftler, erläuterte seinerzeit das bewusste und unbewusste Handeln anhand des Mensch-Pferd-Modells. So braucht ein professioneller Reiter heute außer Atmung und Geist kaum noch Hilfen, um die Geschwindigkeit seines Pferdes sogar in der gleichen Gangart gekonnt zu steuern. Es erinnert an Magie. Zwischen beiden Partnern herrscht ein nahezu blindes Verständnis – Raum und Zeit scheinen sich aufzuheben.

Im Business erleben wir eher die gegensätzliche Situation. Blindes Verständnis wird zum Blindflug und Raum und Zeit unterziehen sämtliche Nervenbahnen einer Zerreißprobe. Dieses Buch soll bewusst und trotzdem sehr unterhaltsam einen großen Teil der n a t ü r l i c h e n (Zeit-) Potenziale wieder wecken.

Dieser Aspekt ist mir persönlich sehr wichtig: Es ist im Business inzwischen durchaus *normal*, dass wir tagtäglich nur noch rennen, *aber* es ist *nicht natürlich!* Es geht in keiner Weise darum, Geschwindigkeit zu verdammen. Ganz im Gegenteil, ich selbst schätze Handlungsgeschwindigkeit viel zu sehr. Wer im Business vorne mitspielen will, muss meiner Meinung nach Tempo auf eine besondere Art sogar lieben. Die Zukunft wird jedoch diejenigen belohnen, die zwischen Sinn- und Wahnsinn unterscheiden können.

Im Folgenden werden vor allem die enormen Potenziale der professionellen Langsamkeit in der Praxis aufgezeigt. Es geht heute längst nicht mehr um Lebensqualität, sondern um Ü b e r l e b e n squalität. Damit schließt sich der Kreislauf: Wir werden durch Langsamkeit im richtigen Handlungsmomentum nicht nur deutlich schneller, sondern erhöhen damit ebenso nachweislich unsere Lebenserwartung.

Das Buch ist gefüllt mit meinen persönlichen Zeiterlebnissen. Sicherlich entdecken Sie beim Lesen und Durcharbeiten dieses Buches auch umfangreiches Optimierungspotenzial für Ihren Alltag.

Sie halten somit ein unterhaltsames Zeit-Survival-Buch in der Hand. Dieses steht gleichermaßen für uns alle als ein symbolisches Mahnmal, denn die Geschwindigkeitsfalle lauert tagtäglich jedem von uns auf und schließt niemanden aus. Vielleicht ist dieses Werk auch Teil Ihrer zukünftigen und persönlichen Zeitkapsel? Ebenso kann es das Tor zu einer völlig neuen Lebensdimension sein. Helfen Sie mit, schützen Sie sich selbst und andere, werden Sie künftig noch deutlich erfolgreicher in Ihrem TUN ... auf dass Sie ein echter ProLa werden – ein PROfessioneller LAngsamer!

Ich wünsche Ihnen viel Freude beim Erlesen,
Nachdenken und beim Umsetzen

Ihr Oliver Alexander Kellner



1. Die Entdeckung der Langsamkeit als Raketenantrieb

Unsere Natur: ein magisches Tempovor- und abbild

Die Natur kennt keine nutzlosen Meetings, freilebende Tiere leiden nicht unter Burnout-Syndromen (burnout = ausgebrannt sein), und jeder Sprint hat dort auch im Nachhinein betrachtet immer einen tieferen Sinn. Inzwischen beginnen sogar wir Menschen den enormen, natürlichen Vorsprung unserer tierischen Mitbewohner auf vielen Gebieten zu begreifen. Wir analysieren die hochentwickelten Schwarmintelligenzen einer Ameisenkolonie und versuchen, diese in unsere dagegen unterentwickelten Logistikafläufe im Business zu übertragen. Ebenso führte die Beobachtung selbstreinigender Pflanzenoberflächen im Dschungel zur Entwicklung unterschiedlichster industrieller Produkte, die auf diesen sogenannten Lotus-Effekt zurückzuführen sind. Heute finden wir den Nutzen daraus „eingebaut“ in Dachziegel, Fassadenfarben, Markisen und sogar Brillengläser. Damit tragen wir diese Hightech-Natur direkt auf unserer Nase und sind dennoch meist blind für das Tempovorbild der Natur.

Herzlich Willkommen zu einem Miniaturausflug in eine wegweisende Lehre der inzwischen wissenschaftlich etablierten Bionik. Diese beschäftigt sich mit der Entschlüsselung von Naturgenialität und ihrer innovativen Umsetzung in die Technik. Hier arbeiten Naturwissenschaftler, Ingenieure, Architekten, Philosophen, Designer und andere zusammen. Mein Wunsch an die Wissenschaftler bleibt, sich mit noch viel höherer Intensität dem Tempowissen der Natur ganzheitlich zu widmen. Paradox ist, dass diese dafür anscheinend nur wenig Zeit finden. Dennoch bleibt meine Hoffnung und Hochachtung gegenüber der Bionik.

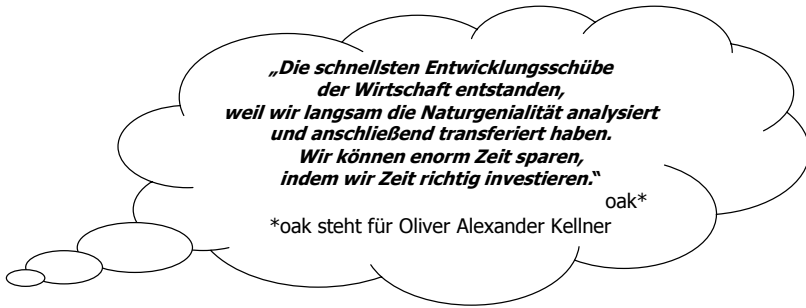
16 Die Entdeckung der Langsamkeit als Raketenantrieb

Als historischer Begründer dieser Wissenschaft wird häufig Leonardo da Vinci angeführt, der beispielsweise den Vogelflug beobachtete, um diese Erkenntnisse auf seine Flugmaschinen zu übertragen. Allerdings hat sich die Bionik erst in den letzten Jahrzehnten insbesondere aufgrund neuer und verbesserter Methoden (enorme Rechnerleistungen etc.) zu einer etablierten Wissenschaftsdisziplin entwickelt.

Die Tempogenialität der Natur entdecken

Bereits im Jahre 1956 hat George de Mestral nach dem Vorbild der Klettfrüchte den Klettverschluss entwickelt. Das Sonar oder Echolot wurde schon lange, bevor der Mensch es kannte, von Delfinen und Fledermäusen genutzt. Der Propeller ist Nachfahre der Flügelfrucht des Ahorns, das Strahltriebwerk ist dem Rückstoßprinzip bei Quallen und Tintenfischen nachempfunden, das Lüftungssystem kommt aus der Beobachtung eines Termitenbaus. Die neuartigen Profile von Autoreifen wurden Katzenpfoten nachempfunden, die sich bei einem Richtungswechsel verbreitern und auf diese Weise mehr Kontaktfläche zum Untergrund haben und vieles andere mehr. Nun nennen Sie mir doch bitte einen Grund, warum bei dieser ganzheitlichen Genialität die Natur in Bezug auf Tempo kein Vorbild sein sollte?

In der Natur hetzt kein Lebewesen ohne tieferen Sinn. Geschwindigkeit hat stets Anlass, Maßnahme und konkretes Ziel. Der Gepard weiß, dass er sein enormes Tempo von 120 km pro Stunde nur etwa 400 Meter weit halten kann, danach braucht er eine Pause. Jeder Anspannung folgt somit eine Entspannung mit tiefem Know-how um das Energiemanagement von Lebewesen. Tiere wissen instinktiv, dass beispielsweise auf Langstrecken Ausdauer wichtiger ist als hektische Betriebsamkeit. Erfolgreiches Business kann hier wahrhaft noch viel lernen – wir brauchen durchaus sehr oft schnelle Einheiten, aber der alleinige Sprint macht blind und obendrein langsam.



Die meisten Ideen raubt unsere Hektik

Wenn wir wollen, können wir von den schnellsten Tieren der Welt lernen. Ob Delfin, Gepard oder Wanderfalken (übrigens das schnellste Tier der Welt, er erreicht im Sturzflug über 300 km/h) – es braucht die Bereitschaft des Beobachtens. Meiner Meinung nach tragen nahezu alle Lebewesen ihre besondere Botschaft in sich, wenn wir nur bereit sind zuzuhören. Jedes der bereits angeführten Tiere scheint mit wesentlich geringerer Gehirnmasse dennoch deutlich tempointelligenter als viele Menschen. Gerade auf Führungsebenen begegnen wir immer mehr hochintelligente Köpfe, die jedoch absolut unsinnig rennen. Dieser unwirtschaftliche „Dauer-Fluchtsprint“ kostet nicht nur Nerven und Kraft, sondern vor allem enorme Zeitpotenziale, was das vorliegende Buch anhand zahlreicher Praxisbeispiele belegen wird. Geniale Ideen brauchen im richtigen Moment Langsamkeit. Gerade wir Europäer müssen hier enorm aufpassen. Nicht die Chinesen oder andere aufstrebende Industrienationen rauben uns die meisten Ideen – es ist unsere inzwischen salonfähig gewordene Vollgasmentalität.

18 Die Entdeckung der Langsamkeit als Raketenantrieb



Ob Schwarmintelligenz bei Fischen oder bei Ameisen – wir Menschen können nicht nur von deren hoch entwickelter Logistik, sondern insbesondere vom Tempomanagement noch Unglaubliches lernen.

Streichen Sie an, schreiben Sie quer durch dieses Buch

Ich sitze in einem Seminarraum – diesmal selbst als Teilnehmer. Es geht um das Thema „Fotografisches Lesen“. Weit mehr also als um bekannte Schnellesemethoden. Ich bin sehr neugierig, wie diese Technik funktioniert. Lesen können, so schnell wie ich blättern kann. Mit den eigenen Augen blitzschnell die ganze Seite scannen, gerne auch mit einem Buch, das auf dem Kopf steht. Und dies mit anschließendem Detailwissen, selbst mit fachfremden Texten – so das Seminarversprechen. Das klingt nach einer Revolution. Ich möchte hier weder die eventuellen Möglichkeiten, noch die deutlichen Grenzen dieser Methode aufzeigen. Bei mir funktionierte diese „Technik“ nicht – ein fachfremdes, auf dem Kopf stehendes Buch durch schnelles Blättern zu lesen, geschweige denn fachlich genau Inhalte wiederzugeben. Schließlich kommen mir folgende Fragen in den Sinn: „Warum bist Du wirklich hier? Warum willst Du noch schneller lesen? Willst Du in Wirklichkeit vielleicht sogar langsamer lesen? Wie langsam kannst Du überhaupt noch lesen? Ist für Dich die Tiefe einzelner Worte noch zu erfassen? Wann hast Du zum letzten Mal Deinen Kindern vorgelesen? Was liest Du selbst so? Warum liest Du das, was Du liest?“

Ich entdeckte damals hinter diesen Fragen meinen eigentlichen Wunsch: die Sehnsucht nach mehr Zeit für meine verloren gegangene Freude am Lesen. Ohne Lesen, sprich Input, keine Information, keine Weiterbildung, kein Fortschritt, intellektueller Stillstand, kein Business, keine Ideen, keine Kunden.

Bremsscheiben im Buch

Ich habe aus diesem Grund hier im Buch bewusst viele Kästchen, Gedankenblasen und besondere Themenparallelen eingebaut. Nicht etwa um Sie zu ärgern, sondern um den „Überflug-Lesern“ eine faire Chance zur Langsamkeit zu geben. Diese bewusst investierte Lesezeit werden Sie in Sachen Tiefe und Wissenstransfer um ein Vielfaches wieder hereinholen.

Haben Sie den Mut, gerade deshalb dieses Buch als Ihr Arbeitsbuch zu nutzen. Die besten Ideen für Sie persönlich entstehen oft in Form von Assoziationen zu Ihrer persönlichen Situation. Nehmen Sie einen Kugelschreiber, einen Leuchtmarker, Ihren Lieblingsstift. Unterstreichen Sie das, was Ihnen wichtig ist. Streichen Sie durch, wo Sie anderer Meinung sind, und schreiben Sie Ihre Ideen in dieses Buch, wann und wo immer Sie wollen. So wird dieses Buch zu Ihrer persönlichen Entdeckungsreise. Ein einfaches Wort, ein Satz, eine erlebte Geschichte aus diesem Werk kann ganz spontan eine Parallele zu Ihrer Praxis auslösen – nutzen Sie diesen Impuls, halten Sie ihn unbedingt fest ... und lassen Sie diesen Gedanken dann konsequent Taten folgen.

Wirklich außergewöhnliche Mensch-Tier-Beziehungen haben einen Gleichklang, sprich ein ebenso gleichklingendes Tempogefühl als Grundlage. In der Einleitung hatte ich bereits kurz auf die große Bedeutung der Speed Control in der Reitkunst von best ausgebildeten Pferden hingewiesen. Mir ist dies insbesondere wichtig, da gerade sensible Pferde für mich mit die besten Lehrer für Menschen sind – natürlich nur für diejenigen, die bereit sind, deren Botschaft anzunehmen. Dieser Tempogleichklang kann jedoch nur „durchklingen“, wenn das Pferd den Menschen als schutzgebendes, aber konsequentes Leittier schätzen lernt. Speed Control „controllt“ damit nicht nur ihr Tempo in verschiedensten Situationen, sondern stellt sehr oft die Frage nach der wirklich konsequenten Handlung. Dieses Buch sollte bewusst kein „Pferdemanagement-Werk“ werden, dennoch möchte ich zumindest eine Begebenheit beispielhaft für die Magie oder auch Lehre aus der Pferdenatur anführen. Zuerst jedoch wieder ein „Lese-Brems-Kasten“ für Sie.

20 Die Entdeckung der Langsamkeit als Raketenantrieb

Langsamkeit als einzigartige Stärke

In der Natur gibt es eine ganze Reihe von Tierarten, die allein deshalb überleben, weil sie so langsam sind. Eine davon ist schon vom Namen her bezeichnend für seine Geschwindigkeit. Ich spreche hier über das Faultier. Es gibt Zweifingerfaultiere und Dreifingerfaultiere, wobei sich beide allein von den Vorderbeinen her unterscheiden, da die Hinterbeine alle drei Finger haben. Wahrscheinlich waren diese schon evolutionstechnisch zu langsam, ihre Unterscheidungsmerkmale auch auf die Hinterbeine zu übertragen. Diese Tiere hängeln sich in ihrer typisch hängenden Körperhaltung mit enormer Langsamkeit am Ast eines Baumes entlang. Ihre Mimik wird dabei von vielen Menschen als ein sanftes Lächeln interpretiert, was durchaus vorstellbar ist, wenn man doch so viel Zeit hat. Am Boden erreichen sie bei hoher Motivation Geschwindigkeiten, falls man dieses Wort überhaupt verwenden darf, von 250 Metern pro Stunde. Das bedeutet, dass diese Tiere mehrere Hundert Mal langsamer als beispielsweise ein Jaguar sind.

Im Pelz der Faultiere wächst eine Algenart, die in der Trockenzeit braun und in der Regenzeit grün schimmert. Damit fügen sich diese Vierbeiner in das Moos und Blattwerk nahezu unsichtbar ein. Ihre Trägheit und Schläfrigkeit schützen sie vor vielen Gefahren. Sie sind so langsam, dass ein Ozelot oder eine Anakonda sie gar nicht erst wahrnehmen. Ein Beispiel dafür, dass Faulheit bzw. Langsamkeit in der Natur überlebenswichtig sein kann. Und dies entgegengesetzt aller Regeln, die uns in der Kindheit beigebracht wurden. Heute sind wir an dem Punkt angelangt, dass uns „Faulheit“ als Medizin von Ärzten verschrieben wird. Auch wenn dort andere Namen wie Auszeit bzw. Kuraufenthalt verwendet werden. Die Natur weiß es ebenso wie der Automechaniker um die Ecke – ein Motor, der ständig 220 km/h läuft, muss irgendwann defekt sein. Daraus leitet sich eines der für mich wichtigsten Businessgesetze ab. Es heißt: „Langfristig ON, bedingt OFF!“ Welche interessante Botschaft samt Erfahrung genau hinter dieser Aussage steckt, möchte ich Ihnen im Kapitel „... vom DRUCK zum SOG“ näherbringen.

Langsames Einzelcoaching für schnelle Erfolge

Es ist Mittwoch, ein schöner Frühjahrsstag. In meinem Büro auf dem Stossberg darf ich eine Führungskraft aus der Pharmaindustrie zum Einzelcoaching begrüßen. Mehrere Analysewerkzeuge im Vorfeld zeichnen folgendes Bild an Herausforderung: Peter M. (Name geändert) ist mit dem täglichen Leistungsdruck überfordert. Immer öfter bleiben wichtige Vorgänge unbearbeitet liegen. Das größte Problem ist jedoch sein dadurch geprägter Führungsstil gegenüber seinen Mitarbeitern. Einmal heißt es nach links, dann bei gleicher Aufgabenstellung nach rechts. Was gestern mündlich noch als An-

weisung galt, kann heute schon falsch sein. Inzwischen ist nicht nur sein Chef, sondern auch er selbst mit der Gesamtsituation völlig unzufrieden. Obendrein scheint sein komplettes Team langsam auseinanderzubrechen.

Interessanterweise sieht Peter M. die Probleme eher bei seinen Mitarbeitern als bei sich selbst. Diese seien wenig motiviert, arbeiteten unselbstständig und er müsse viele ihrer Arbeiten im letzten Moment übernehmen, um noch Schlimmeres verhindern zu können. Dadurch blieben wiederum seine wichtigen Arbeiten liegen.

„Telefonkontakte disziplinieren“

Telefonkommunikation wird immer hektischer. Manchmal ist es kaum noch möglich, einen Satz auszusprechen, geschweige einen Gedanken nachzuschieben, schon hat der Gesprächspartner aufgelegt. Wie soll hier eine positive Beziehungsebene zum Gegenüber entstehen, wenn wir diesem deutlich signalisieren, dass er einfach nur stört?

Der ProLa-Tipp:

Legen Sie ab sofort den Telefonhörer stets nach dem Kunden auf. Erleben Sie diese neue, entspannte Gesprächsatmosphäre und das Wohlwollen Ihrer Kommunikationspartner. Auch der „Erlebnisfaktor“ kommt hier nicht zu kurz. So manche Wahrheit wird hier noch unerwartet ausgesprochen, da Ihr Gegenüber davon ausgeht, dass Sie längst aufgelegt haben.

Diese Führungskraft, sicher hochintelligent, ge- oder vielleicht sogar überbildet, werde ich nun gleich erwarten. Ich bin gut vorbereitet ... oder auch nicht?

Ja, meine Strategie samt Coachingunterlagen liegen bereit. Natürlich möchte ich den Tag möglichst effektiv nutzen und schnell zu echten Ergebnissen mit konkreten Handlungszielen samt Maßnahmen kommen. Und genau da ist es wieder, das Wörtchen „schnell“. Es ist eines meiner inneren Signalwörter, das heute immer öfter bei mir deutliche Fragezeichen aufwirft. Kann man einen über Jahre bzw. Jahrzehnte geprägten Führungsstil wirklich schnell ändern? Vor allem dann, wenn der Betroffene sich selbst im tiefen Inneren

22 Die Entdeckung der Langsamkeit als Raketenantrieb

als Ursache ausschließt. Kann ich das wirklich durch meine zurechtgelegte Coachingstrategie, wenn auch mit zahlreichen psychologischen Gesprächs- und Analysewerkzeugen aufgebaut, meistern? „Klar wird es auch diesmal funktionieren“, höre ich meine innere Stimme sagen. Sollten am Schluss vielleicht meine Kunden mehr Vertrauen in mich haben als ich selbst? Blödsinn! Ein guter Coach weiß, wo es lang geht ... oder diesmal vielleicht nicht ... nicht mit Sicherheit? Weg mit den Zweifeln, ich werde auch in diesem Fall schnell und ohne Umwege zu klaren Ergebnissen kommen. Alles klar soweit, wäre da nicht schon wieder das Wörtchen „schnell“ gewesen.

Intuition kämpft gegen Ratio

Es ist eine halbe Stunde vor Coaching-Beginn. Geordnet liegen die Unterlagen im Raum, Getränke und Butterbrezeln sind angerichtet und ich bin bereit, meine komplette Tagesstrategie zu verwerfen. Ich sollte es doch schließlich am besten wissen, dass besonders schnell in außerordentlich wichtigen Situationen gerade über langsam funktioniert. Natürlich hätten wir zur Begrüßung langsam ein Getränk zu uns genommen und eine dieser Butterbrezeln gegessen, aber nur um dann wiederum schnell zu meinen schriftlichen Ausarbeitungen zu kommen. Ganz im Inneren spüre ich ein tiefes Verlangen, ein viel langsames Coachinginstrument für diesen speziellen Fall zu nutzen. Ich werde heute völlig anders beginnen und zwar mit einer Co-Trainerin.

Ihr Name ist Lara und wir kennen und vertrauen uns bereits seit vielen Jahren. Ich weiß, dass sie mich persönlich noch nie im Stich gelassen hat. Was habe ich nicht schon alles von ihr gelernt? Bestimmt wird sie auch für Peter M. zeitnah Einsichten zutage bringen, für die er sonst Monate, vielleicht Jahre brauchen würde. Wenn wir den heutigen Tag mit ihr gemeinsam, langsam beginnen, könnten wir somit Quantensprünge an Zeit gewinnen.

Früher war Lara leicht querschläk

Lara ist eine von Natur aus hochsensitive Persönlichkeit mit früheren Ansätzen zur Korpulenz, der wir jedoch gemeinsam entgegenwirken konnten. Mit ihren rund 450 Kilogramm und circa 145 Zentimeter Stockmaß ist sie dennoch eher groß gewachsen – ich spreche von einem Island-Pony. Damit ist

Lara auch optisch näher am Pferd als am Kleinpony und dies kann sie durchaus in Form von Kraft auch umsetzen.

Sigmund Freud und die Pferde

Kaum einer machte das Unterbewusste so populär wie der Wiener Psychoanalytiker Sigmund Freud. Er propagierte die Vorstellung eines unbewussten „Es“, das dem eher bewussten „Ich“ sowie dem von der Erziehung und Kultur gespeisten „Über-Ich“ gegenübersteht.

Eines seiner bekanntesten Modelle ist sicher der berühmte Freud'sche Eisberg.

Interessanterweise kennen jedoch die wenigsten sein übertragenes Pferd-Reiter-Bild. Er verglich das „Es“ mit einem Pferd und das „Ich“ mit dem Reiter, der die überlegene Kraft des Pferdes zügeln soll. „Wie dem Reiter, will er sich nicht vom Pferd trennen, oft nichts anderes übrig bleibt, als es dahin zu führen, wohin es gehen will, so pflegt auch das ‚Ich‘ den Willen des ‚Es‘ in Handlung umzusetzen, als ob es der eigene wäre.“

Die modernen Hirnforscher erklären dieses Phänomen heute in etwas folgendermaßen: Letztlich ist es das „Es“, das Pferd, das die Richtung vorgibt. Der Reiter macht sich diese Intention des Tieres zu Eigen und glaubt triumphierend, dass das Pferd genau dorthin gegangen ist, wohin er wollte.*

Der bekannte US-Neurowissenschaftler Michael Gazzaniga hat es einmal so formuliert: „Wir haben eine Deutungsmaschine im Kopf, die sich darauf spezialisiert hat, für alles eine Erklärung zu finden!“ So ist es für uns ebenso eine Leichtigkeit, die Zeitverluste durch unsinnige Rennerei einfach umzudeuten.“ Mehr dazu im Kapitel „Selbstbetrug durch selektive Wahrnehmung“.

** Natürlich handelt es sich hier um eine modellhafte Erklärung von wissenschaftlichen „Nichtreitern“. Entschuldigung, ich möchte hier alle professionellen Reiter nicht in das Licht rücken, sie könnten ihr Pferd nicht wirklich lenken ...*

Dann ist es soweit. Peter M. betritt den Raum. Vereinbart war Freizeitkleidung, doch auch hier sind einige Staturelemente nicht zu übersehen. Eine Markenjeans, das Hemd von Boss, der Chronograph am Handgelenk. Mein Blick fällt dann auf die teuren Lederschuhe. Ich sehe die Schuhe, denke an Lara in ihrer Matschkoppel bei Regen und versuche, erneut aufkommende

24 Die Entdeckung der Langsamkeit als Raketenantrieb

Zweifel in mir zu ersticken. Vermutlich werden die Schuhe anschließend ramponiert aussehen, aber was sind schon ein paar Schuhe im Vergleich zu einem echten Coachingserfolg.

Die Frage nach einer Pferdehaarallergie

Ich setze heute eben alles auf eine Karte. Zu gerne hätte ich ein Foto vom Gesichtsausdruck von Peter M. gemacht, als ich ihn nach der Begrüßung fragte, ob er eine Pferdehaarallergie habe?

Ich möchte Ihnen jetzt einen Zeitsprung gönnen, viele Einzelheiten des Coachings ersparen und nur einige Begebenheiten allein aus dem Zusammentreffen mit meiner Co-Trainerin Lara und Peter M. schildern. Wie erwartet war Lara von Markenjeans, Boss-Hemd und Chronograph wenig beeindruckt. Schon nach einigen Minuten der Führübung kannte Lara bereits den unentschlossenen Führungsstil von Peter M. Sie durchschaute ihn in kürzester Zeit. Sie vermisste offensichtlich jegliche Führungskompetenz und -konsequenz. Ein körperliches und stimmliches Signal von Peter M. zum Stehenbleiben könnte beim nächsten Mal als ein „vielleicht auch Weitergehen“ interpretiert werden. Wollte er nach links, waren seine Gedanken überall, aber nicht eindeutig bei „nach links“. Vielleicht hatte er gerade an eine wichtige chemische Analyse auf seinem Schreibtisch oben rechts liegend gedacht, aber egal. Das Spiel dauerte keine fünf Minuten und Lara begann, die Führung zu übernehmen. Wenn sie links wollte, ging sie eben links. Anfangs mit noch spärlichen Versuchen seitens der Führungskraft, diesen Linksweg als seinen gewollten zu interpretieren (... frei nach der Freud'schen Erklärung). Später dann selbst für Peter M. unübersehbar. Lara ging, bei Mitarbeitern würde man sagen, in „innerliche Kündigung“. Unsere Pharmaführungskraft wollte 450 Kilogramm geradeaus führen und Lara ignorierte ihn einfach und begann, gelangweilt neben ihm zu grasen. Eine vernichtende und nicht zu übersehende Niederlage für Peter M.

Die Praxisumsetzung von Liebe und Ignoranz

Vor etwa 15 Jahren wurde ich in einem Gespräch mit einer Führungskraft, das plötzlich philosophisch wurde, gefragt, was meiner Meinung nach das Gegenteil von Liebe wäre? Ich antwortete seinerzeit: „Natürlich Hass.“ Mein