

ENERGIE-MANAGEMENT

NICHT ZEIT IST UNSERE WICHTIGSTE RESSOURCE

Wir versuchen unseren Arbeitsalltag häufig über Zeitmanagement in den Griff zu bekommen. Wir planen genauer, priorisieren, verdichten Termine und optimieren Abläufe. Doch ein Tag hat für jeden Menschen dieselben 24 Stunden. Was sich erheblich unterscheidet, ist die Energie, mit der wir diese Zeit verbringen.

Genau hier setzt das Energiemanagement an, das Jim Loehr und Tony Schwartz insbesondere in "The Power of Full Engagement" bekannt gemacht haben. Ihr zentraler Gedanke lautet sinngemäß: Nicht Zeit, sondern Energie ist die grundlegende Ressource für Leistungsfähigkeit.

Wir alle kennen den Unterschied. Es gibt eine Stunde, in der wir hellwach sind, Zusammenhänge erkennen, gute Entscheidungen treffen und anderen wirklich zuhören können. Und es gibt eine Stunde, in der wir zwar am Schreibtisch sitzen, aber kaum noch etwas aufnehmen, gereizt reagieren oder uns durch Aufgaben schleppen. Auf dem Papier sind beide Stunden gleich lang. In ihrer Qualität sind sie vollkommen verschieden.

Für deep3 ist daran besonders interessant, dass Energie nicht eindimensional verstanden wird. Loehr und Schwartz unterscheiden vier miteinander verbundene Dimensionen:

Körperliche Energie → emotionale Energie → mentale Energie → sinnstiftende/spirituelle Energie.

Die Ebenen beeinflussen sich gegenseitig. Dauerhafter Schlafmangel verändert unsere emotionale Stabilität.

Emotionale Anspannung erschwert Konzentration. Fehlender Sinn kann selbst körperlich erschöpfen. Umgekehrt kann eine klare Aufgabe, die uns wichtig ist, enorme Kräfte mobilisieren.

Und noch etwas passt sehr gut zu deep3: Leistungsfähigkeit entsteht nicht durch permanente Verausgabung, sondern durch einen Rhythmus von Anspannung und Regeneration. Wie natürliche Systeme brauchen auch Menschen Phasen intensiver Aktivität und Phasen, in denen Ressourcen wieder aufgebaut werden.

Quelle: "The Power of Full Engagement",
Tony Schwartz, Jim Loehr

KÖRPERLICHE ENERGIE

DER BODEN AUF DEM ALLES WÄSCHST

Die körperliche Energie bildet die Grundlage unserer Leistungsfähigkeit. Unser Körper stellt die Energie bereit, die wir zum Denken, Fühlen, Entscheiden, Kommunizieren und Handeln brauchen.

Gerade im Arbeitskontext behandeln wir den Körper jedoch häufig so, als wäre er lediglich das Transportmittel für unseren Kopf. Wir sitzen stundenlang in Meetings, essen nebenbei, schlafen zu wenig und versuchen Müdigkeit mit Kaffee zu überbrücken. Gleichzeitig erwarten wir von uns, bis zum Ende eines langen Arbeitstages dieselbe Konzentrations- und Entscheidungsfähigkeit zu besitzen wie am Morgen.

Aus deep3-Perspektive könnten wir sagen: Wir erwarten eine gute Ernte und vergessen dabei, uns um den Boden zu kümmern.

WAS UNS KÖRPERLICH ENERGIE NIMMT

Besonders viel Energie verlieren wir, wenn Belastung dauerhaft wird und Regeneration ausbleibt. Dazu gehören zu wenig oder schlechter Schlaf, Bewegungsmangel, stundenlanges Sitzen, unregelmäßiges oder schweres Essen, zu wenig Flüssigkeit und ein Arbeitstag ohne wirkliche Pausen.

Ein wesentlicher Energieräuber ist dabei die Vorstellung, eine Pause sei verlorene Zeit. Wir arbeiten weiter, obwohl Konzentration und Leistungsfähigkeit längst nachlassen. Wir wechseln vielleicht die Tätigkeit, beantworten Nachrichten oder scrollen durch das Smartphone – aber unser System bekommt keine echte Erholung.

Auch Daueranspannung kostet körperliche Energie. Wer von morgens bis abends von Termin zu Termin geht, ständig erreichbar ist und kaum Übergänge zwischen unterschiedlichen Anforderungen hat, hält den Organismus in einem permanenten Aktivierungszustand.

Quelle: "The Power of Full Engagement",
Tony Schwartz, Jim Loehr

KÖRPERLICHE ENERGIE

WAS UNS KÖRPERLICH ENERGIE GIBT

Der entscheidende Gedanke lautet nicht: Wie halte ich länger durch?, sondern: Wie Sorge ich dafür, dass mein System sich regelmäßig regenerieren kann?

Hilfreich sind kleine Rhythmen statt großer Reparaturmaßnahmen: ausreichend Schlaf, Bewegung, Tageslicht, gutes Essen, bewusste Atmung und echte Unterbrechungen.

Besonders interessant ist der Wechsel zwischen konzentrierter Arbeit und Erholung. Menschen können nicht über viele Stunden dieselbe hohe Aufmerksamkeit aufrechterhalten. Statt gegen dieses biologische Prinzip anzukämpfen, können wir unseren Arbeitsalltag stärker rhythmisch gestalten.

Nach einer Phase hoher Konzentration folgt eine kurze Phase des Loslassens: aufstehen, nach draußen gehen, einige Schritte laufen, aus dem Fenster schauen, bewusst atmen, etwas trinken.

Das klingt unspektakulär. Genau darin liegt jedoch eine regenerative Qualität: Wir warten nicht, bis die Ressource erschöpft ist, sondern erneuern sie kontinuierlich.

DEEP3 FRAGE

Wie behandle ich meinen Körper im Arbeitsalltag – als Ressource, die funktionieren muss, oder als lebendiges System, um das ich mich kümmern muss?

Quelle: "The Power of Full Engagement",
Tony Schwartz, Jim Loehr

EMOTIONALE ENERGIE

IN WELCHEM EMOTIONALEN ZUSTAND BEGEGNEN WIR DER WELT?

Emotionale Energie beschreibt die Qualität unseres inneren Zustands. Wir können körperlich durchaus leistungsfähig sein und trotzdem emotional erschöpft.

Sorgen, ungelöste Konflikte, Ärger, Angst, Kränkungen oder permanente Unsicherheit beanspruchen enorme Ressourcen. Das gilt besonders für Menschen in Verantwortung. Sie müssen häufig nicht nur mit den eigenen Emotionen umgehen, sondern gleichzeitig Unsicherheit anderer Menschen aufnehmen und Orientierung geben. Emotionale Energie entscheidet deshalb wesentlich darüber, wie wir anderen Menschen begegnen.

Wenn unsere emotionale Energie hoch ist, können wir neugierig bleiben, zuhören, großzügiger interpretieren und unterschiedliche Perspektiven aushalten. Sinkt sie, verengt sich unser Handlungsspielraum. Wir werden schneller ungeduldig, defensiv oder kontrollierend.

WAS UNS EMOTIONAL ENERGIE NIMMT

Besonders energieraubend sind Konflikte, die nicht geklärt werden. Oft ist nicht der offene Streit das größte Problem, sondern das, was unausgesprochen im Raum bleibt.

Auch permanenter Druck, fehlende Wertschätzung, das Gefühl von Kontrollverlust oder die Erfahrung, den eigenen Ansprüchen nicht gerecht zu werden, verbrauchen emotionale Energie.

Ein weiterer Energieräuber ist die dauerhafte Unterdrückung von Emotionen. Führungskräfte glauben manchmal, Professionalität bedeute, Gefühle möglichst vollständig aus der Arbeit herauszuhalten. Doch Gefühle verschwinden dadurch nicht. Sie wirken im Hintergrund weiter.

Aus deep3-Sicht geht es deshalb weniger darum, ausschließlich „positive“ Emotionen zu erzeugen. Entscheidend ist die Fähigkeit, Emotionen wahrzunehmen und regulieren zu können, ohne von ihnen gesteuert zu werden.

© 2020 deep3 Regenerative Framework
Tony Schwartz, Jim Loehr

EMOTIONALE ENERGIE

WAS UNS EMOTIONAL ENERGIE GIBT

Energie entsteht dort, wo wir uns wieder als handlungsfähig erleben.

Ein gutes Gespräch kann Energie zurückbringen. Ein Konflikt, der endlich ausgesprochen wird. Eine klare Entscheidung. Wertschätzung. Humor. Verbundenheit. Zeit mit Menschen, bei denen wir keine Rolle spielen müssen.

Auch die bewusste Veränderung unseres inneren Zustands hilft: Bewegung, Natur, Musik, Atemübungen oder ein kurzer Perspektivwechsel können unser emotionales System regulieren.

Für Führung ist diese Dimension besonders relevant. Denn emotionale Zustände sind sozial wirksam. Anspannung, Misstrauen und Angst übertragen sich – aber ebenso Ruhe, Zuversicht, Interesse und Präsenz.

Regenerative Führung bedeutet deshalb auch, Verantwortung für die eigene emotionale Energie zu übernehmen.

DEEP3 FRAGE

Welche Situationen, Beziehungen und ungelösten Themen kosten mich momentan emotionale Energie – und was müsste geschehen, damit wieder Bewegung hineinkommt?

Quelle: "The Power of Full Engagement",
Tony Schwartz, Jim Loehr

MENTALE ENERGIE

UNSERE AUFMERKSAMKEIT ENTSCHIEDET, WOHIN UNSERE ENERGIE FLIESST

Mentale Energie brauchen wir, um zu denken, Zusammenhänge zu erkennen, Entscheidungen zu treffen, kreativ zu werden und Probleme zu lösen.

In modernen Organisationen ist diese Energie besonders gefährdet. Nicht unbedingt, weil wir zu viel denken, sondern weil unsere Aufmerksamkeit permanent fragmentiert wird.

Eine Nachricht erscheint. Eine E-Mail kommt herein. Jemand ruft an. Zwischen zwei Meetings beantworten wir schnell drei Nachrichten. Im nächsten Gespräch denken wir bereits über das vorherige Problem nach.

Wir sind ständig beschäftigt – aber selten vollständig bei einer Sache.

WAS UNS MENTALE ENERGIE NIMMT

Der größte Energieräuber ist die permanente Unterbrechung unserer Aufmerksamkeit.

Multitasking klingt effizient, bedeutet aber häufig einen ständigen Wechsel zwischen unterschiedlichen Kontexten. Jeder Wechsel kostet mentale Energie.

Hinzu kommen zu viele Entscheidungen, unklare Prioritäten und offene Schleifen: Dinge, von denen wir wissen, dass wir sie irgendwann erledigen müssen. Konflikte, die noch nicht geklärt sind. Entscheidungen, die vertagt wurden. Nachrichten, auf die wir noch reagieren wollen.

Ein Unternehmen kann deshalb sehr beschäftigt und gleichzeitig mental erschöpft sein.

Aus deep3-Perspektive ist ein weiterer Punkt wichtig: Komplexität braucht Denkraum. Wenn wir jede freie Minute mit operativen Aufgaben füllen, verlieren wir genau die Fähigkeit, die Menschen in Verantwortung besonders brauchen: Abstand gewinnen, Muster erkennen und das Ganze sehen.

Quelle: "The Power of Full Engagement",
Tony Schwartz, Jim Loehr

MENTALE ENERGIE

WAS UNS MENTALE ENERGIE GIBT

Mentale Regeneration beginnt mit Fokus.

Eine Aufgabe. Ein Gespräch. Eine Entscheidung.

Wir können Zeiten schaffen, in denen Benachrichtigungen ausgeschaltet sind und konzentriertes Arbeiten möglich wird. Wir können Meetings mit echten Übergängen planen statt fünf Videokonferenzen unmittelbar hintereinanderschalten.

Aber mentale Regeneration braucht noch etwas anderes: Leerräume.

Spazieren gehen. Aus dem Fenster schauen. In der Natur sein. Gedanken schweifen lassen. Nicht sofort auf jeden Impuls reagieren.

Gerade dort entstehen häufig neue Verbindungen und Ideen.

Für deep3 ist dies eine wichtige Analogie zur Natur: Nicht jede scheinbar unproduktive Phase ist unproduktiv. Ein Feld, das ruht, ist nicht untätig. In ihm finden Prozesse statt, die Voraussetzung für die nächste Wachstumsphase sind.

Dasselbe gilt für unseren Geist.

DEEP3 FRAGE

Wie viel meiner mentalen Energie fließt in wirklich wichtige Fragen – und wie viel verbrauche ich für Unterbrechungen, Reaktionen und Dinge, die nur dringend erscheinen?

Quelle: "The Power of Full Engagement",
Tony Schwartz, Jim Loehr

SINNSTIFTENDE ENERGIE

WOFÜR LOHNT ES SICH MEINE ENERGIE EINZUSETZEN?

Die vierte Dimension wird bei Loehr und Schwartz als spiritual energy bezeichnet. Im Deutschen würde ich sie im deep3-Kontext eher als sinnstiftende Energie oder Energie aus Sinn und Ausrichtung bezeichnen.

Dabei geht es nicht um Religion oder Spiritualität im engeren Sinne. Es geht um die Verbindung zu unseren Werten und zu etwas, das über die unmittelbare Aufgabe hinaus Bedeutung besitzt.

Diese Dimension beantwortet eine einfache und gleichzeitig große Frage:

Wofür mache ich das eigentlich?

Menschen können körperlich fit, emotional stabil und mental konzentriert sein – und trotzdem erschöpfen, wenn sie über lange Zeit etwas tun, das sie als bedeutungslos oder widersprüchlich zu ihren eigenen Werten erleben.

Umgekehrt kennen viele Menschen Situationen, in denen sie erstaunlich viel Energie mobilisieren konnten, weil ihnen etwas wirklich wichtig war.

WAS UNS SINNSTIFTENDE ENERGIE NIMMT

Energie geht verloren, wenn wir dauerhaft gegen unsere eigenen Werte arbeiten.

Wenn wir Entscheidungen vertreten müssen, an die wir selbst nicht glauben. Wenn der Kalender voll ist, aber wir am Ende einer Woche kaum sagen können, was davon wirklich wichtig war. Wenn wirtschaftlicher Erfolg zum einzigen Maßstab wird oder wir zunehmend den Bezug dazu verlieren, für wen und wofür unsere Arbeit eigentlich einen Unterschied macht.

Besonders erschöpfend ist eine dauerhafte Diskrepanz zwischen Anspruch und Wirklichkeit: Eine Organisation spricht beispielsweise von Vertrauen, lebt aber Kontrolle. Sie spricht von Nachhaltigkeit, belohnt aber ausschließlich kurzfristige Ergebnisse. Sie formuliert einen Purpose, der im täglichen Entscheiden keine Rolle spielt.

Diese Widersprüche kosten Energie.

Quelle: "The Power of Full Engagement",
Tony Schwartz, Jim Loehr

SINNSTIFTENDE ENERGIE ENERGIE

WAS UNS SINNSTIFTENDE ENERGIE GIBT

Sinn entsteht, wenn wir erkennen können, wofür unser Beitrag wichtig ist.

Das kann eine große gesellschaftliche Aufgabe sein. Häufig ist es aber viel konkreter: Verantwortung für Menschen übernehmen. Etwas aufbauen. Ein Unternehmen gesund an die nächste Generation übergeben. Kunden wirklich helfen. Gute Arbeitsplätze schaffen. Wissen weitergeben. Einen Ort, eine Organisation oder eine Landschaft besser hinterlassen, als wir sie vorgefunden haben.

Energie entsteht außerdem durch Kohärenz: wenn das, was wir denken, sagen und tun, stärker miteinander übereinstimmt.

Für Führungskräfte und Unternehmer:innen ist diese Dimension besonders kraftvoll. Denn Sinn beantwortet nicht nur die Frage, was wir tun, sondern hilft uns auch zu entscheiden, was wir nicht mehr tun sollten.

Im deep3-Verständnis könnte man sagen:

Sinn ist die Richtung, in die wir wachsen wollen.

Ein regeneratives System versucht nicht, unbegrenzt zu wachsen. Es entwickelt sich so, dass das Ganze langfristig lebensfähiger wird. Diese Frage können wir auch an unsere Arbeit stellen: Trägt das, was wir tun, dazu bei, dass Menschen, Organisation und Umfeld langfristig stärker und lebendiger werden?

DEEP3 FRAGE

Wofür möchte ich meine begrenzte Lebensenergie einsetzen – und spiegelt mein tatsächlicher Arbeitsalltag diese Antwort wider?

Quelle: "The Power of Full Engagement",
Tony Schwartz, Jim Loehr

ENERGIE-MANAGEMENT

DIE 4 DIMENSIONEN ZUSAMMENGEDACHT

Energieprobleme lassen sich nicht immer dort lösen, wo sie sichtbar werden.

Jemand ist erschöpft und versucht mehr zu schlafen – obwohl ihn eigentlich ein ungelöster Konflikt emotional auslaugt. Eine Führungskraft versucht sich besser zu organisieren – obwohl sie in Wahrheit nicht mehr weiß, ob sie ihre Aufgabe noch sinnvoll findet. Ein Team führt Zeitmanagementmethoden ein – obwohl permanente Unsicherheit und fehlende Entscheidungen die eigentlichen Energieräuber sind.

Deshalb lohnt sich die Diagnose auf allen vier Ebenen:

Dimension Leitfrage

Körperlich: Habe ich genügend Kraft und Regeneration?

Emotional: In welchem inneren Zustand verbringe ich meinen Arbeitstag?

Mental: Worauf richte ich meine Aufmerksamkeit?

Sinnstiftend: Wofür setze ich meine Energie eigentlich ein?

Regeneration beginnt nicht erst, wenn wir erschöpft sind. Regeneration ist die Fähigkeit, unsere Ressourcen so zu nutzen und immer wieder zu erneuern, dass Leistungsfähigkeit langfristig erhalten bleibt.

Und genau darin unterscheiden sich regenerative Systeme von Systemen, die lediglich auf Effizienz optimiert sind: Sie verbrauchen ihre Grundlagen nicht, sondern sorgen dafür, dass diese sich erneuern können.

Quelle: "The Power of Full Engagement",
Tony Schwartz, Jim Loehr