

KARLHEINZ A. GEISSLER
JONAS GEISSLER

Time 
is
honey

Vom
klugen Umgang
mit der Zeit

 oekom

Karlheinz A. Geißler, Jonas Geißler

Time is honey

Vom klugen Umgang mit der Zeit

ISBN 978-3-96006-022-2

256 Seiten, 12,0 x 18,0 cm, 15 Euro

oekom verlag, München 2017

©oekom verlag 2017

www.oekom.de

Ein Interview

**Zeit leben,
nicht
managen!**

Zeit leben, nicht managen!

Ein Interview

► *Herr Karlheinz Geißler – Sie sind der Meinung, dass Zeitmanagement nicht funktionieren kann, halten Zeitmanagement sogar für problematisch. Was genau kritisieren Sie?*

Zeitmanagement versucht aus fleißig Zeit sparenden Menschen noch fleißigere und effizientere Zeitsparer zu machen. Zeitmanagementseminare werden mit diesem Ziel besucht und Zeitratgeber mit dieser Absicht gekauft. Ohne Kalender und ohne ein ausgefeiltes Zeitplansystem kann sich heutzutage keiner mehr sehen lassen. Alles muss zeiteffizient organisiert, alles fixer und schneller gehen. Was aber bringt's? Burn-out für die Sieger, Depressionen für die Loser. Nur eines bringt es nicht: mehr Zeit. Im Gegenteil, Zeitmanagement tut viel dafür, die unter Zeitdruck leidenden Zeitgenossen und die Zeitgenossinnen auch weiterhin auf Trab zu halten. Das Zeitmanagement lehrt, sich dem schnellen Leben anzupassen und es noch schneller zu machen. Insofern war es äußerst erfolgreich: Ein historisch beispielloser Geld- und Güterwohlstand geht zusammen mit einer historisch beispiellosen Zeithetze. Die Zeitnot beginnt dabei in dem Moment, in dem der Zeitmanager vorgibt, ihr ein Ende zu bereiten. Der Preis ist hoch, und ich meine, in den allermeisten Fällen zu hoch.

► *Wie begründen Sie Ihre Ansicht? Was genau macht das Zeitmanagement?*

Zeitmanager versuchen, den Alltagswahnsinn von zeitlicher Unordnung, Zeitwidersprüchen und Zeitkollisionen, den wir gemeinhin »Leben« nennen, in ein Zahlenkorsett zu zwingen. In das Korsett der Uhrzeit. Es ist nicht, wie behauptet, die Zeit, die beim Zeitmanagement in den Griff genommen wird: Man ist es selbst. Die unzähligen Techniken, Ratschläge und Tipps führen die Zeitrat suchenden Menschen gewöhnlich noch tie-

fer in jenen Strudel der Zeitnöte und des Gehetztseins, aus dem sie hofften entkommen zu können. Folgt man den Tipps und Empfehlungen, findet man sich unversehens im Terminkäfig eines verplanten und durchkalkulierten Lebens und Arbeitens wieder. Der vom Zeitmanagement eingeschlagene Weg zum Zeitwohlstand führt nicht – wie versprochen – zu mehr Zeitgenuss, sondern zu umfassender zeitlicher Selbst- und Fremdkontrolle. Die meisten Zeitmanagementtipps lauten so: Betrachten Sie Ihren Alltag, und zerlegen Sie ihn in kleine Teilschritte! Setzen Sie Prioritäten! Planen Sie! usw. All das ist nicht falsch, aber es trifft nicht das Problem, das die Ratsuchenden angehen wollen. Dem modernen Zeitmanagement geht es in erster Linie um Selbstdisziplinierung, Selbstkontrolle und umfassende Berechenbarkeit des Zeitlebens. Warum? Lassen Sie es mich zuspitzen: Zeitmanager lieben die Zeit nicht. Sie sehen in ihr ein Problem. Das aber ist die Zeit ebenso wenig wie das Leben. An der Zeit gibt es so wenig zu lösen wie am Leben. Wer es versucht, muss mit bösen Folgen rechnen.

► *»Böse« Folgen – übertreiben Sie da nicht?*

Ich halte die Folgen eines derartigen Umgangs mit sich und der Zeit für fatal! Die Angebote für die Eiligen und Gehetzten dieser Welt laufen nämlich nicht auf weniger Zeitdruck hinaus, obwohl sie dies permanent versprechen. Ergebnis und Folge eines konsequent durchgeführten Zeitmanagements sind weiter steigender Zeitdruck und letztlich mehr Stress. Zeitmanagement bringt die Menschen dazu, jede nicht verplante Stunde oder Minute zweckdienlich zu nutzen, um zusätzliche Inhalte in sie hineinzupacken, noch mehr Aktionen und Sensationen in die Zeiteinheiten zu quetschen. Zeitmanagement zielt auf rigide Selbstbeherrschung.

► *Versprechen uns die Vertreter des Zeitmanagements nicht das Gegenteil?*

Sicherlich – und diesem Versprechen möchten wir auch gerne glauben. Nur: Das Zeitmanagement lebt zwar von seinen Ver-

sprechen, nicht jedoch von deren Einlösung. Allein die Tatsache, dass die Klagen über Zeitprobleme und Zeitkonflikte zunehmen, obgleich es doch nun schon seit längerer Zeit von Zeitratgebern der unterschiedlichsten Art nur so wimmelt, nährt den Verdacht ihres Versagens. Sowenig die Finanzcrashes zur Selbstbesinnung über das Tempo der Finanzmärkte geführt haben, so wenig führt die Zunahme der Zeitprobleme zum Nachdenken über die Fragen, wie schnell man eigentlich leben will und ob man Zeit nicht vielleicht weniger managen, dafür aber mehr leben sollte.

► *Aber geht es in unserem Alltag nicht gerade darum, die Zeit zu beherrschen, zu meistern?*

Mit genau diesen Worten ziehen die Zeitmanager ja auch ins Feld. Und verraten dabei doch nur, was für ein Verständnis von Zeit sie haben. Die Art, wie das Zeitmanagement der Zeit begegnet, trägt in nicht wenigen Fällen gewalttätige Züge. Es ist ein gut ausgestattetes Arsenal von Waffen, das vom Zeitmanagement gegen das Lebenselixier Zeit in Stellung gebracht wird. Ziel der Kampfhandlungen ist es – Sie sagten es eben selbst –, die Zeit »zu beherrschen, anstatt sich von ihr beherrschen zu lassen«. Begleitet und angetrieben wird die Konfrontation mit der Zeit durch eine rhetorische Begleitmusik, die Trommelfell gefährdend aufspielt, um die an jeder Ecke lauerten »Zeitfresser« und die überall lauerten »Zeitdiebe« zu identifizieren, sie umgehend zu eliminieren und dabei den hinterhältigen und bedrohlichen »Zeitfallen« geschickt auszuweichen.

► *Bedeutet das auch, dass Sie sich gegen das Zeitsparen aussprechen, Herr Geißler?*

Nein, das tue ich nicht, vorausgesetzt, es ist erfolglos. In Sachen Zeitsparen hat Erfolglosigkeit nämlich etwas Beglückendes. Im Ernst: Zeitsparen, das funktioniert nicht. Ließe sich Zeit sparen, läge es ja nahe, die gesparte Zeit, wie es die Schildbürger mit Sonnenstrahlen versucht haben, zu sammeln und

zu lagern, um sie zu gegebener Zeit zu nutzen. Es gibt aber kein Leben und auch kein Nachleben aus gesparter Zeit. Zeit ist nicht speicherbar, es gibt für sie kein Speichermedium. Zeitsparen zaubert nicht ein Stück zusätzliche Zeit herbei, im Gegenteil, es führt zu verpassten Lebenschancen. Ich plädiere fürs Zeitlassen, schlage vor, Zeit mehr zu genießen, die unterschiedlichen Zeitformen bewusst und lustvoll zu leben. »ZeitenLeben statt Zeitmanagement«, so lautet mein Motto.

► *Was heißt dies für das Zeithandeln?*

Ein Beispiel: Die Herren A und B möchten 14 Tage Urlaub in Rom machen. Die Person A bucht einen Flug und jettet in knapp zwei Stunden von Frankfurt in die italienische Hauptstadt. Herr B hingegen entscheidet sich, mit dem Zug nach Florenz zu fahren, um sich von dort mit dem Fahrrad durch die Toskana nach Rom durchzuschlagen. Wer von beiden hat Zeit gewonnen, wer Zeit verloren?

► *Klingt das nicht ein wenig naiv? Nach einem Leben ohne Uhr, nach Langsamkeit und einer Zeit, in der uns der Hahn geweckt und die Hühner an die Bettruhe erinnert haben?*

Zeit hat man nicht, Zeit ist man. Es sind die Uhren, die man hat, nicht die Zeit. Wo also Zeit gespart, gewonnen, organisiert und gemanagt wird, geht's immer nur um eine bestimmte Zeit, um die von der Uhr gemessene Zeitquantität. Die Qualitäten der Zeit dagegen, die dem Dasein dessen Buntheit, Wildheit und seine Vielfältigkeit verleiht, werden vom Gang der Zeiger ignoriert. Die quantitative, inhaltsleere, zählbare Zeit ist berechenbar und kalkulierbar. Das ist ihr Vorteil, das ist ihre Stärke und ihre Attraktivität, und das macht ihre Nützlichkeit, insbesondere im Terrain des Ökonomischen aus. Wir brauchen die Uhr für eine gute Verwaltung, brauchen sie für eine präzise Ordnung des Zeitlichen, benötigen sie zur Berechnung der Welt und ihrer Verläufe. Zu einem friedlichen, sozialverträglichen, glücklichen und zufriedenstellenden Dasein brauchen wir die Uhr und ihre in Zahlen konservierte

Zeit nicht. Um Missverständnisse zu vermeiden: Das Uhrzeitdenken und Uhrzeithandeln haben den Vorteil, die Zeitergebnisse erwartbar und berechenbar zu machen. In dieser Planbarkeit und Kalkulierbarkeit der Uhrzeit ist ihre Attraktivität begründet – zugleich aber auch ihre Beschränktheit.

► *Sie sind also nicht gegen die Uhr?*

Aber nein! Ich schlage nicht vor, wieder mit den Hühnern zu Bett zu gehen, um beim ersten Hahnenschrei aus den Federn zu springen. Wer aber den Hahn nicht mehr hört und Hühner nur mehr aus der Legebatterie kennt, wer seinen Tagesablauf nur nach dem Diktat der Uhr gestaltet und kontrolliert, wird zum Zeitautomaten und muss auf all die schönen Erfahrungen und Erlebnisse verzichten, die man nur kennenlernt, wenn man die Uhr seinen Kindern als Spielzeug überlassen hat. Nein, es geht mir nicht um simple »Entschleunigung«! Lebendige Zeitvielfalt heißt für mich die Alternative. Dazu gehört die Schnelligkeit genauso wie die Langsamkeit, die Hektik ebenso wie das Trödeln, das unermüdliche Ranklotzen genauso wie die Pausen und die Zeiten der Erholung oder der Langeweile.

► *Nun arbeiten Sie mit Menschen und unterstützen diese dabei, ihr persönliches ZeitenLeben zu verwirklichen. Zeitberatung nennen Sie dies. Wie sieht der erste Schritt aus?*

Zeitberatung interessiert sich für Zeitqualitäten, beschäftigt sich mit lebendiger Zeit. Die Herstellung von Zeitzufriedenheit ist eine qualitative, keine quantitative Aufgabe, und sie ist keine Frage der Technik. Es geht darum, auf das Prinzip »Überleben« zu verzichten.

► *Was heißt das für die Praxis?*

Wer sich angewöhnt hat, der Zeit immer nur als Feindin zu begegnen, wer dauerhaft mit ihr im Kriegszustand ist, dem gelingt die Umsetzung nicht von heute auf morgen. Man muss, um mit Zeit sinnvoll umzugehen, mehr tun, als ein Buch lesen,

ein Seminar besuchen oder einem Tipp folgen. Alles braucht nun mal seine Zeit – auch der Perspektivwechsel vom Zeitmanagement zum ZeitenLeben. Voraussetzung dafür ist die Akzeptanz der Tatsache, dass menschliches Zeithandeln nicht beliebig gestaltet werden kann, sondern auf unterschiedliche Weise gebunden und vorgeprägt ist. Ich hole da jetzt ein bisschen aus: Menschliches Zeithandeln ist zum einen an biologische Maßverhältnisse, die rhythmische Organisation des Leibes gebunden. Kein Lebewesen kann sich von den Zeitmustern und Zeitimpulsen abkoppeln, die aus ihm selber kommen. Das gilt für den Wechsel von Aktivität und Passivität, für die Leistungsfähigkeit, die Aufmerksamkeit, die Regeneration nach Anstrengung oder Krankheit und für vieles Weitere. Wir Menschen sind, zeitlich gesehen, kein unbeschriebenes Blatt, wir sind an die uns von Geburt an eingeschriebenen Zeitmuster und Zeitmaße unserer Zeitnatur gebunden. Das wiederum bedeutet, dass die zeitlichen Gestaltungsmöglichkeiten des Menschen begrenzt sind. Gesund und zeitzufrieden kann nur leben, wer den biologisch vorgegebenen Zeitmustern folgt und ihnen Respekt entgegenbringt. Gebunden sind wir Menschen in unserem ZeitenLeben und Zeithandeln zum Zweiten auch an die Zeitvorgaben und Zeitansprüche des sozialen und organisationalen Umfeldes. Der Mensch ist ein Lebewesen, das auf Vergemeinschaftung hin angelegt ist und sich als Sozialwesen konstituiert. Gemeinschaften, Familien, Unternehmen, Vereine überdauern und gedeihen nur unter bestimmten zeitlichen Bedingungen. Und diese muss man zur Kenntnis nehmen und sie mit den übrigen zeitlichen Anforderungen und Ansprüchen koordinieren, um zu einer Zeitbalance zu kommen. Die Zeitbalance beispielsweise einer Familie lässt sich nicht ohne Rücksichtnahme auf unterschiedliche Zeitmuster ihrer Mitglieder herstellen. Es ist problematisch, wenn Familienväter und -mütter ihren Nachwuchs schon im Kindergartenalter den Zwängen eines rigiden Zeitmanagements unterwerfen und die kreativen und produktiven Zeiten des Spielens, Trödelns, Sichlangweilens und Dahinträumens

opfern – etwa zugunsten vermeintlich sinnvollerer Alternativen, wie dem Lernen einer Fremdsprache. Zum Dritten ist auf jene Zeiten Rücksicht zu nehmen, welche die jeweiligen Aufgaben, die zur Bearbeitung anstehen, verlangen. In der Landwirtschaft sind das die Zeiten des Wachsens, des Reifens und des Erntens. In der Musik sind es die Tempi, welche die jeweilige Komposition verlangt. Was auch immer man plant, einen Arbeitsablauf, eine Ferienreise oder einen Theaterbesuch: Jede Form des Erlebens braucht seine je eigene Zeit.

► *Das klingt nach einer sehr zeitraubenden Aufgabe?*

Da ist sie wieder – die Sprache eines Zeitkriegers in Gestalt des zeitsparenden Managers! Aber sonst haben Sie recht: Das Verstehen und die Balance dieser drei hier angedeuteten Zeitsysteme wollen erneut erlernt werden. Ich rede hier nicht von etwas Neuem! Diese Art des ZeitenLebens gab es schon immer. Vielen scheint sie jedoch im Rausch des Immer-mehr-in-immer-weniger-Zeit und des Alles-jederzeit-und-sofort abhandengekommen zu sein. Wenn ich meinen Tag lückenlos und kleinteilig aufteile und verplane, bleibt keine Luft mehr für Gemeinschaften, für die Zeitbedürfnisse meines Körpers oder für die Dauer, die es objektiv braucht, ein komplexes Problem erfolgreich zu lösen.

► *Wenn ich Sie richtig verstehe, versucht das Zeitmanagement, uns beizubringen, die wachsende Zahl der auf uns einprasselnden Angebote, Anforderungen, Erlebnismöglichkeiten und Erwartungen auf die Reihen zu bekommen, um im Anschluss daran gleich noch eine Schippe oder gleich mehrere draufzulegen. Glauben Sie, dass Gegenbewegungen, wie ZeitenLeben oder Zeitberatung noch Chancen haben?*

Nun, da mischen sich bei mir Skepsis und Zuversicht. Als Gegenbewegungen haben sie keine Chance, aber als Wegweiser in eine eventuell bessere Zukunft. Solange die Menschen Anspruch auf ein glücklicheres, zumindest zufriedenstellendes Leben erheben und der Überzeugung sind, selbst etwas dazu

beitragen zu können, kommen sie nicht umhin, sich über die Gestaltung ihres Zeitlebens Gedanken zu machen. Zeitberatung kann dabei unterstützen. Probleme mit der Zeit und dem Umgang mit ihr werden die Menschen immer haben. Da die Verursacherin der Probleme aber nicht die Zeit ist, sondern die Menschen dafür verantwortlich sind, kann Zeitberatung vielleicht dabei helfen, sich angenehmere Zeitprobleme zu machen.

► *Kann man mit einem solchen Zeitleben im modernen Berufsleben Erfolg haben?*

Gestatten Sie mir, dass ich dazu auf eine Geschichte zurückgreife, die Sie vielleicht schon einmal gehört haben. Sie geht folgendermaßen: »Jeden Morgen wacht in Afrika eine Gazelle auf und weiß, dass sie, um den Tag zu überleben, dem schnellsten Löwen entkommen muss. Jeden Morgen wacht in Afrika auch ein Löwe auf, der weiß, dass er schneller sein muss als die langsamste Gazelle, damit er nicht verhungert. Ganz gleich, ob du Gazelle oder Löwe bist: Bevor die Sonne aufgeht, musst du losrennen.« Das ist die Unternehmensberaterversion dieser Geschichte. Das ist Zeitmanagement nach Kannibalenart: Die Schnellen fressen die Langsamen.

Als Zeitberater würde ich diese Geschichte anders erzählen: »Jeden Morgen ... Ganz gleich, ob du Gazelle oder Löwe bist, um erfolgreich leben und überleben zu können, solltest du das Zeithandeln des jeweils anderen kennen und etwas von dessen Zeitverhalten verstehen. Dann kannst du in Ruhe und Gelassenheit den Tag verbringen, um dann loszurennen, wenn es notwendig ist.«

Gesprächspartner: Dr. Martin Hartmann, Berater und Trainer