



Zeit neu denken

Wider den Zeitirrsinn

„Zeit ist Geld“, „Warten ist verschwendete Zeit“, „Es gibt nur eine Zeit“ ... unsere Vorstellungen von der Zeit produzieren Stress, behindern Kreativität, senken die Lebensqualität und sind wesentlich mitverantwortlich für den Schaden, den wir der Umwelt zufügen. Davon sind Harald Lesch, Karlheinz Geißler und Jonas Geißler überzeugt. Es ist daher dringend Zeit, Zeit neu zu denken, sagen die drei Zeitexperten.

Preview

► **Der U(h)r-Irrtum:** Warum es nicht nur eine, sondern unendlich viele Zeiten gibt

► **Von der Tugend zum Stressor:** Warum wir ein flexibleres Verhältnis zur Pünktlichkeit entwickeln sollten

► **Zeit ist Leben, nicht Geld:** Der größte Zeitirrtum der modernen Zeit

► **Die Produktivität der Pause:** Warum wir die Bedeutung von Pausen meist massiv unterschätzen und was sie so wertvoll macht

► **Warten ist wertvoll:** Warum wir Wartezeiten schätzen lernen sollten



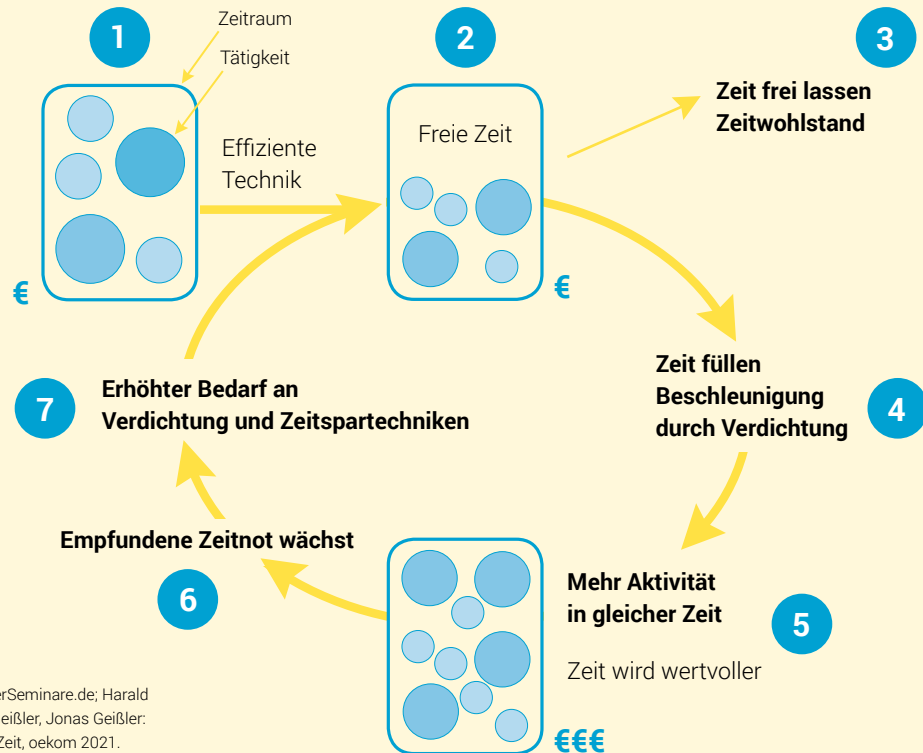
Den Beitrag gibt es auch zum Hören:
www.managerSeminare.de/podcast

Wir nehmen sie uns, sparen sie, verlieren sie, manchmal genießen wir sie, um sie im nächsten Moment totzuschlagen, wenn sie uns nicht gerade wieder wegläuft. Wir reden ständig von Zeit, zu allen Zeiten, zeitlebens, so als wäre die Zeit unsere engste Vertraute, die wir in- und auswendig kennen. Doch was ist das eigentlich, wovon wir da ständig reden? Was ist Zeit? Seit mehr als 2.500 Jahren suchen Menschen nach einer Antwort, und bis heute hat man keine gefunden, mit der alle leben könnten. Wir wissen, was eine Uhr ist, und dass mit ihr die Zeit gemessen werden kann. Was es aber ist, was die Uhr da misst, ist so wenig fassbar wie der Wind.

In dieser Wissenslücke sind Vorstellungen zum flüchtigen Sujet entstanden, die unser Denken in vielerlei Hinsicht determinieren und uns bestimmte Verhaltensweisen soufflieren. Beispielsweise verwechseln wir Uhrzeit mit Zeit. Vor allem unser wirtschaftliches Handeln und Zeit-handeln in der Arbeitswelt ist durch diese Vorstellungen geprägt. Wozu sie uns (ver-)leiten, wirkt auf den ersten Blick meistens funktional, erweist sich auf den zweiten aber oft als fatal. Konkret: Unsere Vorstellungen von Zeit sind mitverantwortlich für einige der Probleme, die uns heute zu schaffen machen, etwa für Umwelt- und Klimaproblematiken.

Es ist daher dringend an der Zeit, unsere Vorstellungen von Zeit zu überdenken, unser Zeitverständnis zu hinterfragen und in wesentlichen Teilen zu revidieren. Das ist nicht nur zeitkritisch, jetzt ist auch die richtige Zeit dafür. Denn wir befinden uns pandemiebedingt gerade in einer Zwischenzeit, in einem „Dazwischen“ von Old und New Normal, in der sich die Welt und ihre Denkgebäude neu zurechtrücken. Solche Zwischenzeiten sind gute Zeiten für Reflexion, denn sie schaffen Abstand zum Vergangenen, ohne dass einen das Werdende bereits wieder im Griff

Der Beschleunigungskreislauf



Quelle: www.managerSeminare.de; Harald Lesch, Karlheinz A. Geißler, Jonas Geißler: Alles eine Frage der Zeit, oekom 2021.

Jeden Euro, den wir ausgeben, können wir wieder verdienen. Jeder Moment, der verstreicht, ist dagegen für immer vorbei. Zeit ist somit nicht gleich Geld. Sie ist ungleich wertvoller als Geld, sie ist unersetzbar.

hat. Sie öffnen den Raum für im besten Sinne kritisches Denken, gesunde Skepsis, dringend notwendiges Umdenken und ein naturverträgliches Zeithandeln.

Fiktion 1

Es gibt nur eine Zeit.

Bis zum Ende des Mittelalters war die menschliche Zeitwahrnehmung von den Rhythmen der Natur und dem zyklischen Geschehen am Himmel geprägt. Mit dem Aufkommen der mechanischen Uhr sollte sich dies ändern. Fortan bestimmten die Uhrzeiger unser Zeitverstehen und Zeitleben. Dieses löste sich immer mehr vom Zeitgeschehen der Natur. Was die Uhrzeiger aber anzeigen, ist keineswegs die „Wahrheit“ über die Zeit. Uhrzeit ist grade, Naturzeiten sind krumm. Selbst die Physiker sind sich nicht so einig über die Zeit, wie dies gemeinhin unterstellt wird.

Tatsächlich gibt es unendlich viele Zeiten und Zeitqualitäten: die Zeit, die ein Baum zum Wachsen braucht; die Zeit, die eine Generation Heuschrecken braucht, um zu schlüpfen, Nachkommen zu erzeugen und

zu sterben; die Zeit, die ein Dinosaurierkörper brauchte, um unter der Erde zu Rohöl zu werden ... jedes System in der Natur hat seine eigenen Zeitmuster und Zyklen, seine eigenen Zeiten. Was den Menschen in der „Voruhrzeit“ bewusst war, ist durch den regelmäßigen Blick auf die Uhr und ihres immer lauterem Tickens mehr und mehr aus dem Bewusstsein gerückt.

Der durch die Uhr zerrissene Faden zur Natur ist ein wesentlicher Grund, warum sich der Mensch verhält, wie er sich verhält: den Zeiten der Natur gegenüber weitgehend gleichgültig. Wollen wir die Natur erhalten und schützen, müssen wir ihr zunächst ihre eigenen Zeiten wieder zugestehen. Das gilt nicht nur für die natürliche Umwelt, sondern auch für die menschliche Natur. Jeder Mensch hat seine individuellen Rhythmen, seine Zeiten, seine System- und seine Eigenzeiten, in denen er besonders leistungsfähig ist, es ihm besonders leichtfällt, sich zu konzentrieren und seine kreative Ader stärker pocht als zu anderen Zeiten.

Die Natur bekommt nicht mehr die Zeit, die ihre Elemente zur Regeneration, zur Fortpflanzung und zur Anpassung brau-



chen, was dazu führt, dass ein natürliches System nach dem anderen kollabiert. Erst seitdem die Folgen dieses maßlosen Vorgehens immer drastischer werden, findet langsam ein Umdenken statt. Mehr und mehr setzt sich die Erkenntnis durch, dass der einzige vernünftige Weg darin bestehen kann, der Natur maximal in der Geschwindigkeit Rohstoffe zu entnehmen, in der sie diese wieder produzieren kann, und ihr innerhalb einer bestimmten Zeit nicht mehr Belastung zuzumuten, als sie in dieser verarbeiten kann. Allgemeiner ausgedrückt: Wir müssen der Natur (wieder) ihre Zeiten lassen.

Die kollektive Aufgabe besteht darin, unsere (Arbeits-)Welt so zu organisieren, dass jeder Mensch so weit als möglich den Rhythmen seiner eigenen Zeitbiologie folgen kann. Voraussetzung dafür ist es, die eigenen Zeitrhythmen (wieder) zu entdecken. Denn unter dem Diktat der Uhrzeit haben die allermeisten Zeitgenossen und Zeitgenossinnen ihr Gefühl für die Körperrhythmen verloren. Zentrale Voraussetzung für den Zugang zu den Naturzeiten, ihren Zeitmaßen und Zeitmustern ist jedoch die Befreiung des Zeithandelns aus dem Gefängnis der „Zeit ist Geld“-Diktate. Nur durch eine größere Distanz zur Uhr und ihrer mechanischen Zeitlogik ist Zeitwohlstand, den wir heute so stark vermissen, realistisch.

Fiktion 2

Pünktlichkeit ist alternativlos.

Mit der uhrzeitlichen Vertaktung der Gesellschaften entwickelte sich auch die zur

Veranstaltungstipp

- Die **#PTT2022** stehen ganz im Zeichen der (neuen) Zeit. Personalentwicklerinnen, Trainer, Beraterinnen und Coaches werden dort über Weiterbildung im New Normal diskutieren, sich in Keynotes über Trends informieren und in Workshops neue Tools und Techniken ausprobieren. Feierliches Highlight des Gipfeltreffens der Weiterbildung: Der Zeitforscher Karlheinz Geißler wird mit dem Life Achievement Award der Weiterbildungsbranche geehrt.
- **Wann:** 1. und 2. April 2022
- **Wo:** im Steigenberger Grandhotel Petersberg in Königswinter und/oder digital
- **Alles Weitere:** www.petersberger-trainertage.de; info@petersberger-trainertage.de

Moral gewordene Vorstellung von Pünktlichkeit. Verabredete man sich in der Voruhrenzeit nach Sonnenstand oder Schattentlänge, wurden nach der Verbreitung der Uhr für Verabredungen zunehmend exakte Zeitpunkte festgelegt – aus Zeitraumverabredungen wurden Zeitpunktverabredungen. Die Pünktlichkeitserwartung an andere ist bei den meisten von uns groß, die an uns selbst oft noch größer.

Sind wir damit lange Zeit recht gut gefahren, werden heutzutage jedoch die Schattenseiten der Pünktlichkeitsmoral mehr und mehr deutlich. In einer immer stärker zeitverdichteten und komplexeren Gesellschaft kommt den Menschen immer häufiger Unerwartetes und Überraschendes „dazwischen“. Dies erfordert spontanes Reagieren, elastisches Handeln, mehr Flexibilität und damit eine Lockerung der



managerSeminare
PODCAST



Zentrale Beiträge von
managerSeminare
auch zum Hören – in der
Bahn, beim Joggen,
im Auto oder zu Hause.

www.managerseminare.de/
podcast

ZUHÖREN



fortbildung1.de

Der Zertifizierte Mediator
Ausbilder BM® und BAFM®
Kursbeginn: September 2021

Coaching – Organisationsentwicklung – Supervision
Zweijährige berufsbegleitende
Führungskräfte-Weiterbildung
Infoveranstaltung: 16.07.2021

Kostenloses Programmheft anfordern:
www.fortbildung1.de | Stuttgart

+++ Über 45 Jahre Erfahrung +++



Haltung



Download des Artikels und Tutorials:
QR-Code scannen oder
www.managerseminare.de/MS280AR01

Tutorial

Zeit neu denken



Unsere Vorstellungen von der Zeit sind mitverantwortlich für einige der gravierendsten globalen und verbreitetsten individuellen Problematiken unserer Zeit. Zeit zum Umdenken.

Es gibt viele Zeiten.

Mit dem Aufkommen der mechanischen Uhr hat sich die Vorstellung verbreitet, dass es nur eine Zeit gibt, nämlich die, die die Uhr uns anzeigt. Tatsächlich gibt es aber unendlich viele Zeiten. So hat jedes natürliche System seine eigenen Zeitzyklen, in denen es etwa wächst, regeneriert oder sich ausbalanciert. Dass wir uns der Natur gegenüber oft so gleichgültig verhalten und Rohstoffe, die über Hunderttausende von Jahren entstanden sind, innerhalb kürzester Zeit verfeuern, hat viel mit diesem U(h)r-Irrtum über die Zeit oder besser gesagt die Zeiten zu tun. Sich diesen Irrtum bewusst zu machen, ist ein wichtiger Schritt auf dem Weg zu einem bewussteren und nachhaltigeren Umgang mit unserer Umwelt und auch mit uns selbst. Denn wir alle haben ebenso unsere Zeiten – in denen wir besonders kreativ sind, besonders leistungsfähig oder unser Gehirn eher auf Sparflamme läuft.

Pünktlichkeit ist nicht zwingend.

Pünktlichkeit ist eine Tugend. Diese Vorstellung haben wir von klein auf internalisiert. Und so hetzen wir durch die (Arbeits-)Welt, um ja zu keinem Termin zu spät zu kommen – ob die eigene pünktliche Anwesenheit dort nun wirklich notwendig ist, oder nicht. Damit setzen wir uns nicht nur selbst permanent unter Zeitdruck, sondern verpassen auch gute Gelegenheiten, die sich „unterwegs“ eröffnen, unterbrechen unsere Konzentrationsphasen oder lassen Kreativzeiten ungenutzt. Ein flexibleres Verhältnis zur Pünktlichkeit kann folglich nicht nur für erhebliche Entstressung sorgen, sondern auch für mehr Produktivität. Vorausgesetzt: In tatsächlich zeitkritischen Fällen werden Termine eingehalten und in allen anderen Fällen potenziell wartende Personen informiert.

Zeit ist Leben.

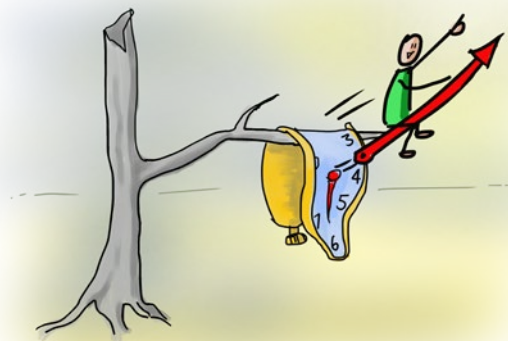
Die Vorstellung von Zeit als Geld hat unsere Wirtschaftswelt wohl stärker geprägt als jede andere. Sie bringt uns dazu, Dinge immer schneller und immer mehr Dinge gleichzeitig zu erledigen, um „wertvolle“ Zeit zu sparen. Anders als Geld lässt sich Zeit jedoch nicht sparen, denn Zeit ist immer nur jetzt. Genau wie das Leben. Wenn man Zeit mit etwas gleichsetzen will, dann ist Leben das einzig sinnvolle Pendant. Aus dieser Perspektive betrachtet führt immer mehr Aktivität nicht nur nicht zu Zeitgewinnen, sondern bedeutet sogar eine Verschwendung von Zeit: Denn je dichter wir

unsere Zeit befüllen, desto weniger erleben wir sie. Durch Entschleunigung können wir uns dagegen wieder (mehr) für die Präsenz des Augenblicks öffnen und unsere Zeit intensiver erleben.

Pausen sind produktiv.

Pausen betrachten wir oft als notwendiges Übel, als unproduktive Zeitergebnisse, um die man leider nicht herumkommt, weil man irgendwann einfach nicht mehr kann. Damit unterschätzen wir den Wert der Pause jedoch kolossal. Denn tatsächlich sind Pausen alles andere als unproduktiv. Sie dienen nicht nur der Erholung des Körpers, sondern auch und vor allem der des Geistes. In Pausenzeiten werden – auf unbewusster Ebene – In-

formationen sortiert, eingeordnet, in Verbindung gesetzt ... wodurch wir die Dinge zumeist sehr viel klarer sehen. Daher gilt: Je komplexer und fordernder und auch zeitkritischer ein Thema ist, desto wichtiger ist es, bei dessen Bearbeitung regelmäßige und auch einmal längere Pausen einzulegen. Genau wie unser Körper zeigt uns auch unser Geist sehr deutlich an, wann es Zeit für eine Pause ist: Spätestens dann, wenn unsere Gedanken beginnen, sich im Kreis zu drehen.



Warten ist gewonnene Zeit.

Wartezeit gilt als verlorene Zeit. Wer wartet schon gerne in einer Welt, die auf pausenlose Aktivität ausgelegt ist? Was uns am Warten vor allem stört, ist, dass wir das Zeitgeschehen nicht kontrollieren können. Unser Bedürfnis nach zeitlicher Selbstbestimmung wird frustriert, wodurch Stress entsteht. Paradoxerweise stressen uns Wartezeiten oft sogar mehr als Phasen hoher Aktivität. Genauer gesagt ist es nicht die Wartezeit, die stresst, sondern unsere Einstellung zu dieser. Und genau darin liegt die Chance: Denn Einstellungen lassen sich ändern. Impulse dafür kann etwa ein Perspektivwechsel liefern, ein bewusstes Umschalten von der Vorstellung des Wartens als verlorene Zeit auf die als gewonnene Zeit. Suchen wir nicht immer nach mehr Zeit? In der Wartesituation finden wir sie. Sehnen wir uns nicht häufig danach, einfach mal in der Zeit zu verweilen und uns treiben zu lassen? Das Warten macht genau das möglich. Beim Warten können wir uns zurücklehnen, um die Sonne auf dem Gesicht zu spüren, wir können geistig schlendern oder sinnieren.

Quelle: www.managerseminare.de; Zusammenfassung nach Harald Lesch, Karlheinz Geißler, Jonas Geißler: Alles eine Frage der Zeit, oekom 2021; Grafik: Stefanie Diers; © www.trainerkoffer.de

Pünktlichkeitsmoral. Konkret: In vielen Fällen, in immer mehr Situationen wird es auch unproblematisch sein, wenn man nicht pünktlich ist – vorausgesetzt, man informiert diejenigen Personen, die warten. Das würde uns das Leben erheblich erleichtern und für weniger Zeitstress sorgen – und letztlich auch für mehr Produktivität.

Denn wie oft unterbrechen wir Kreativ- oder Konzentrationsphasen, nur um an einem Meeting teilzunehmen, bei dem die eigene Anwesenheit nicht einmal wirklich notwendig ist? Wie oft lassen wir mitten im Flow den Bleistift fallen, nur um einen Gesprächstermin mit einer Person einzuhalten, der es im Grunde egal ist, wenn dieser eine halbe Stunde später stattfindet? Mit mehr Flexibilität könnten wir „unsere“ Zeiten produktiver nutzen. Das käme keinem Verfall der Zeitmoral gleich, wie der Uhrzeit-Mensch befürchtet. Man folgt dann nur einer anderen Zeitmoral, bei der es nicht primär darum geht, am vereinbarten Zeitpunkt an einem bestimmten Ort zu sein, sondern zum richtigen Zeitpunkt am richtigen Ort. Nicht pünktlich, aber am Punkt.

Fiktion 3

Zeit ist Geld.

Dass die Pünktlichkeitsmoral in der Uhrzeit-Gesellschaft eine solch steile Karriere hingelegt hat, hängt wesentlich mit einer Vorstellung über Zeit zusammen, die die Wirtschaftswelt stärker dominiert als jede andere. Und die auch in vielen anderen Gesellschafts- und Lebensbereichen als tief internalisierter Glaubenssatz unsere Wahrnehmung und unser Verhalten beeinflusst. Spürt man den Ursprüngen dieser Vorstellung nach, landet man bei den Florentiner Kaufleuten der Renaissance. Verbunden wird sie jedoch vor allem mit dem US-Amerikaner Benjamin Franklin, der sie in seinem Buch „Ratschläge für junge Kaufleute“ prägnant auf jene Formel brachte, die in einem großen Teil der Welt zum geflügelten Wort geworden ist: „Zeit ist Geld.“

Diese Vorstellung hat ein kollektives Spiel in Gang gesetzt, das sich – vor allem in

Nachgewiesen: Die Vorstellung von Zeit als Geld wirkt glückshemmend

Wenn wir Zeit in Geld verrechnen, fällt es uns schwerer, freie Zeit zu genießen. Was bereits der gesunde Menschenverstand nahelegt, ist auch wissenschaftlich bewiesen. Erbracht haben den Nachweis unter anderem die Forscher Sanford DeVoe und Julian House von der Universität Toronto im Rahmen eines zweistufigen Experiments.



Die beiden Psychologen fragten ihre Probanden, 53 Studentinnen und Studenten, wie glücklich sie sich aktuell fühlen und wie zufrieden sie generell mit ihrem Leben sind. Zudem baten sie sie, eine Prognose abzugeben, wie viel Geld sie wohl ungefähr bei ihrem ersten Job nach dem Studium verdienen und auf welche Arbeitszeit sie in diesem wohl kommen werden. Dann teilten sie die Studenten in zwei Gruppen. Die Mitglieder der ersten Gruppe sollten auf der Grundlage ihrer Prognosen ihren möglichen künftigen Stundenlohn ausrechnen. Dadurch sollte die Vorstellung „Zeit ist Geld“ in ihren Köpfen getriggert werden. Den Mitgliedern der anderen Gruppe ersparten die Forscher diese Berechnung.



Durchlauf 1

Im Anschluss durften sich beide Gruppen für zehn Minuten frei im Internet bewegen. Die überraschende freie Zeitspanne sollte das Glücksgefühl der Versuchsteilnehmenden anregen. Die folgende Abfrage zeigte, dass sie das auch tatsächlich tat. Bei jenen Probandinnen und Probanden, die zuvor ihren Stundenlohn ausgerechnet hatten, jedoch signifikant weniger als bei jenen, die dies nicht getan hatten.



Durchlauf 2

In der zweiten Runde versuchten die Studienleiter das Glücksgefühl der Studenten anzuregen, indem sie ihnen zehn Minuten lang beschwingende Musik vorspielten. Auch das funktionierte – wobei auch hier wieder der Anstieg des Glücksgefühls in der „Rechengruppe“ deutlich geringer ausfiel.



Fazit

Die Vorstellung von Zeit als Geld führt dazu, dass wir in Zeiten, in denen wir nicht produktiv sind, leicht das Gefühl haben, Zeit zu verschwenden, schreiben Sanford DeVoe und Julian House im Forschungsbericht. Dadurch entstehe psychischer Druck, der das Glücksempfinden beeinträchtigt.

Quelle: www.managerseminare.de; Journal of Experimental Social Psychology, YJESP-02796.



Mehr zum Thema

► Harald Lesch, Karlheinz Geißler, Jonas Geißler: **Alles eine Frage der Zeit – Warum die „Zeit ist Geld“-Logik Mensch und Natur teuer zu stehen kommt.**

oekom 2021, 20 Euro.

Was verstehen wir unter Zeit? Und wie wirkt sich unser Zeitverständnis auf uns selbst, die Gesellschaft und die Natur aus? Das Buch bietet einen kritischen Blick auf unseren Umgang mit der Zeit und liefert Vorschläge für eine nachhaltigere und vielfältigere Zeitkultur.

► Silvia Sperling, Lothar Seiwert: **Arbeiten nach biologischen Rhythmen – Im Takt des Körpers.**

www.managerseminare.de/MS272AR07

Die nach wie vor weitgehend starre Organisation der Arbeitswelt führt dazu, dass Menschen gegen den Rhythmus ihres Körpers arbeiten. Sie starten unausgeschlafen am Schreibtisch, nutzen ihre Hochphasen nicht effektiv und versuchen selbst während ihrer größten Tiefs noch etwas zu reißen. Stress und Erschöpfung sind die Folgen. Die Voraussetzungen, um das zu ändern, waren nie besser als jetzt.

► Nicole Bußmann: **Karlheinz Geißler im Interview – Das Ende der Uhrzeit.**

www.managerseminare.de/MS264AR06

„Time is Honey“, „Enthetzt euch!“, „Die Uhr kann gehen“ – mit solchen Aphorismen regt Karlheinz Geißler seit mehr als 40 Jahren zur Reflexion über die Zeit an. Die hat er erforscht wie kaum ein anderer im deutschsprachigen Raum – obwohl Zeit seiner Meinung nach überhaupt nicht real ist. Auf den Petersberger Trainertagen 2022 wird er für sein Lebenswerk geehrt.

der nordwestlichen Hemisphäre des Globus – zu einem Katalysator für Effizienz- und Produktivitätssteigerungen und für die Mehrung unseres Güterwohlstandes erweisen sollte und dies bis heute tut. Allerdings fordert dies aber einen hohen Preis. Dieser Preis ist das Leben, den manche sogar im buchstäblichen Sinne zahlen.

Verrechnen wir Zeit in Geld, so haben wir einen ständigen Anreiz, Dinge schneller zu erledigen, um so (wertvolle) Zeit und damit Geld „zu sparen“. Vor allem durch den Einsatz immer neuerer Technologien gelingt uns das. Unsere Effizienz steigert sich kontinuierlich und maßlos, d.h., wir erledigen mehr Dinge in derselben Zeit und das ohne Ende, weil man aus Geld immer mehr Geld machen kann – Geld kennt kein genug. Man könnte die Zeit aber

auch verwenden, um den Zeitwohlstand zu vermehren. Manchmal geschieht dies auch, wenn Menschen ihre Arbeitszeiten reduzieren, ihren Urlaub ausweiten oder sich eine „Auszeit“ nehmen.

Am häufigsten aber wird die „gewonnene“ Zeit mit zusätzlichen Tätigkeiten gefüllt, sodass wir immer mehr in der gleichen Zeit erledigen. Das steigert wiederum den Wert der Zeit, was es noch absurder scheinen lässt, sie „ungenutzt“ zu lassen. Wir tun alles, um sie noch besser zu nutzen, um ja nichts vom kostbaren Gut zu verschwenden. Der Bedarf an weiteren Technologien zur Effizienzsteigerung und der an Zeitspar-techniken wächst. Und so verschärft sich eine Dynamik, die uns immer atemloser durchs Leben hetzen lässt, die Hetze, gefühlte Zeitnot und mentale Erschöpfung bis hin zu Burnout und Schlimmerem produziert (siehe dazu Grafik „Der Beschleunigungskreislauf“).

Ein erster Schritt, um aus diesem Beschleunigungskreislauf auszusteigen – oder zumindest häufiger einmal die mögliche Abzweigung zu nutzen und den erarbeiteten Zeitwohlstand ohne schlechtes Gewissen genießen zu können –, kann darin bestehen, die zu einer Art Religion gewordene „Zeit ist Geld“-Vorstellung kritisch zu hinterfragen: Können Zeit und Geld wirklich tauschbar sein? Natürlich nicht! Jeden Euro, den wir ausgeben, können wir wieder verdienen. Jeder Moment, der verstreicht, ist dagegen für immer vorbei. Zeit ist somit ungleich wertvoller als Geld, sie ist unersetzbar, weil sie „einmalig“ ist.

Wenn man Zeit mit etwas gleichsetzen will, dann ist nur eines sinnvoll: Leben. Denn das Leben ist immer jetzt, wie die Zeit. Mehr Aktivität führt nicht zu mehr Zeitgewinnen, sondern macht die Zeit enger, bedeutet sogar eine Verschwendung von Zeit. Denn je dichter wir unsere Zeit befüllen, desto weniger erleben wir sie. Die Präsenz des Augenblicks geht verloren – und nachher fragen wir uns: Wo ist denn die Zeit geblieben? Wir haben die Zeit gar nicht wahrgenommen, unser Leben nicht mitbekommen.

Fiktion 4

Pausen sind unproduktiv.

„Ich gönne mir mal eine Pause“, „Wir können uns keine Pause leisten“, „Machst du

etwa schon wieder Pause?“ – Die Art und Weise, wie wir über Pausen reden, macht deutlich, was wir von ihnen halten: wenig. Zumeist werden Pausen – zugespitzt ausgedrückt – als Luxus oder als notwendiges Übel betrachtet, als unproduktive Zeitergebnisse, um die man leider (!) nicht herkommt, weil man irgendwann einfach nicht mehr kann. „Nur aktive Zeiten sind gute Zeiten“, lautet der unausgesprochene Imperativ. Die ultimative Zeit-ist-Geld-Logik lässt grüßen.

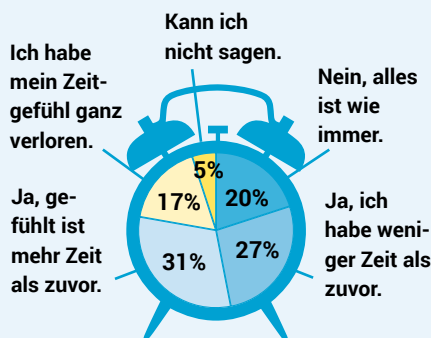
Unproduktiv erscheint die „Zwischenzeit“-Pause allerdings nur bei oberflächlicher Betrachtung. Wer sich die Zeit nimmt, sie genauer zu studieren, erkennt ihren Wert. Wer hinschaut, kann die Produktivität der Pause sogar beobachten. Hirnforscher haben das getan und dabei festgestellt, dass in Zeiten der vermeintlichen Inaktivität die Neuronen sogar besonders stark feuern. Vor allem auf den unbewussten Ebenen arbeitet das Gehirn in Pausenphasen auf Hochtouren. Deshalb brauchen wir täglich eine große Pause. Wir nennen sie „Schlaf“.

Diese Bewusstseinssebenen übernehmen in Pausen sozusagen den Part der Heinzelmännchen von Köln: Sie erledigen für uns, was wir in unserer „aktiven“ Zeit nicht geschafft haben. Sie sortieren Informationen, ordnen sie, setzen sie in Verbindung ... und lassen uns die Dinge hierdurch sehr viel klarer sehen. Das ist der Grund, warum wir uns nach Pausen nicht nur körperlich, sondern auch mental erfrischt fühlen. Warum es sinnvoll ist, vor wichtigen Entscheidungen, wie eine Volksweisheit rät, eine längere Pause einzulegen, nämlich eine Nacht darüber zu schlafen. Die Vorstellung von der Pause als unproduktive Zeit geht an der Wirklichkeit weit vorbei.

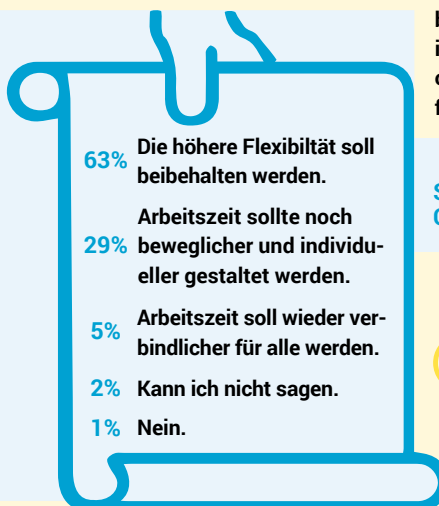
Pausenmachen ist keine Sünde, nicht einmal eine Fahrlässigkeit und erst recht keine „verlorene“ Zeit. Pausen sind Zwischenzeiten. Sie eröffnen und bieten Gelegenheiten, zu sich zu kommen, und zwingen dabei doch nicht, bei sich bleiben zu müssen. Sie eröffnen Möglichkeiten, den Alltag und das Alltägliche auf ihre Sinnhaftigkeiten zu überprüfen. Aus diesem Grund gehen sie auch oftmals der Selbsterkenntnis und einer Um- oder Neuorientierung voraus. Sie dienen dem Nach- und dem Vorausdenken, regen zum Fantasieren und Träumen an, forcieren das Abschalten und Verarbeiten

KRISENZEIT – ZEITKRISE?

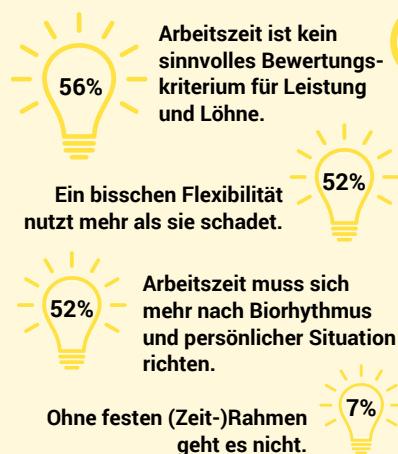
Ergebnisse des MeinungsMonitors mS278



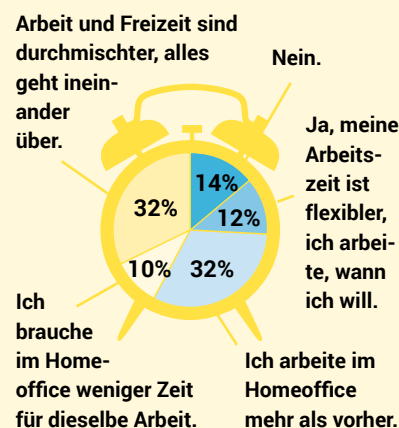
Hat sich Ihr ARBEIT-ZEIT-Verhältnis durch Corona geändert?



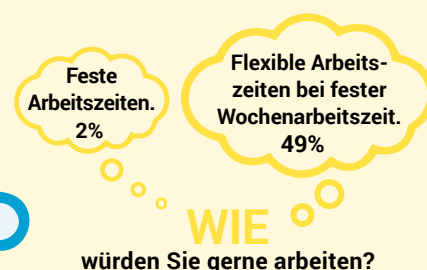
Welche LEHREN sind aus der Krisenzeit zu ziehen?



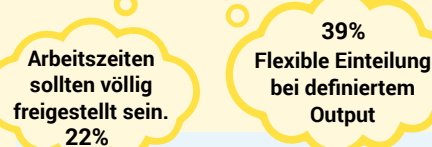
Hat sich durch Corona Ihr ZEITEMPFINDEN geändert?



Soll ARBEITSZEIT nach Corona anders gehandhabt werden?



WIE würden Sie gerne arbeiten?



Wird Ihr Unternehmen Zeit künftig FLEXIBLER handhaben?



n=89 Leserinnen und Leser, die sich am MeinungsMonitor zum Thema „Krisenzeit – Zeitkrise?“ in managerSeminare 278, Mai 2021, beteiligt haben. Grafik: Katharina Langfeldt; © www.managerseminare.de

und sind, wenn man sie nicht mit Pausenprogrammen „verstopft“, auch erholsam.

Fiktion 5

Warten ist verlorene Zeit.

Eine Zeitform mit einem besonders schlechten Ruf ist das Warten. Es wird als störender Bremsmechanismus wahrgenommen, Wartezeit gilt als verlorene Zeit. Wer wartet schon gerne in einer Welt, die auf sofortige Bedürfnisbefriedigung und pausenlose Aktivität ausgelegt ist? Was uns am Warten aber vor allem stört, ist, dass wir das Zeitgeschehen nicht kontrollieren können. Wartezeiten lassen sich fast nie festlegen und in aller Regel auch nicht beschleunigen. Wir fühlen uns dem Zeitverlauf ausgeliefert. Unser Bedürfnis nach zeitlicher Selbstbestimmung wird frustriert. Warten erzeugt daher Stress. Paradoxe Weise stressen uns Wartezeiten oft sogar mehr als Phasen hoher Aktivität.

Genauer gesagt ist es nicht die Wartezeit, die stresst, sondern unsere Einstellung zu dieser. Aber Einstellungen können sich ändern. Warten „stiehlt“ uns nicht nur Zeit, es „schenkt“ sie uns auch. Es öffnet die Tore zu anregenden und erholsamen

Ausflügen in die Reiche der Fantasie, des Vorstellungsvermögens und der Ideenkraft.

Was ist Liebe ohne Warten? Sind Liebende glücklicher, wenn sie nicht warten müssen? Auf die Antwort muss man nicht warten, die liefert die Liebe. Warten eröffnet uns Freiräume des Denkens

und manchmal auch des Handelns. Denn Warten heißt ja „Zeit haben“ – und „hat man Zeit“, so der französische Dichter Apollinaire, „hat man Freiheit auch“. Dass Warten nicht nur eine lästige und eine belastigende, sondern auch eine kreative, fruchtbare und unterhaltsame Seite hat, das ist eine Wahrheit, die Anhänger der Zeit-ist-Geld-Religion häufig und mit Absicht übersehen.

Weitere Impulse kann ein Perspektivwechsel liefern, ein gedankliches Umschalten von der Vorstellung des Wartens als verlorene Zeit zur Vorstellung des Wartens als gewonnene Zeit. Suchen wir nicht immer nach mehr Zeit? In Situationen des Wartens finden wir sie. Sehnen wir uns nicht häufig danach, einfach mal in der Zeit zu verweilen und uns treiben zu lassen? Das Warten macht das möglich. Wir können das Warten auch in einem anderen Sinne des Wortes nutzen: um nicht nur unser Auto, sondern uns auch selbst zu warten.

Wir haben nicht immer die Wahl, wie wir unsere Zeiten gestalten, aber wir haben immer die Wahl, wie wir sie betrachten. Denn alle Vorstellungen von Zeit, auch die kollektiv internalisierten wie die der Wartezeit als verschwendete Zeit, die der Pause als unproduktive Zeit, die der Zeit als Geld, die der alternativlosen Pünktlichkeit oder die der einen Zeit sind eben Vorstellungen, keine Fakten. Wir, bzw. unsere Vorfahren, haben sie selbst erfunden und können sie daher auch verändern – und uns so auf den Weg zu einem bewussteren, wertschätzenderen und nachhaltigeren Umgang mit der Zeit machen. Jede und jeder für sich und alle zusammen. Es wird dringend Zeit.

Harald Lesch, Karlheinz A. Geißler,
Jonas Geißler



Foto: Nils Schwarz, München

Die Autoren: **Dr. Harald Lesch** (links) ist Professor für Astronomie und Astrophysik an der Ludwig-Maximilians-Universität München, an der Hochschule für Philosophie in München lehrt er Naturphilosophie. Kontakt: www.usm.uni-muenchen.de/people/lesch. **Dr. Karlheinz A. Geißler** (rechts) ist emeritierter Professor für Wirtschafts- und Sozialpädagogik, das Thema Zeit erforscht er seit mehr als 40 Jahren. Zusammen mit seinem Sohn **Jonas Geißler** betreibt er das Institut für Zeitberatung timesandmore in München. Kontakt: www.timesandmore.com