

# „Wer gestresst ist, ist wichtig“

**INTERVIEW** Autor Jonas Geißler spricht mit Sonntagszeitungs-Redakteurin Heike Sigel über die Tücken des Zeitmanagements.

**H**err Geißler, was haben Sie eigentlich gegen den Begriff „Zeitmanagement“? Denn eigentlich wird einem doch immer und überall geraten, sich seine Zeit gut einzuteilen?

Es ist ein unscharfer Begriff, der in die Irre führt. Er suggeriert, wir könnten die Zeit managen, in den Griff bekommen. Das zeigt unsere Überheblichkeit. Mit der Zeit können wir überhaupt nichts machen, außer sie zu leben. Sie ist einfach da, wie das Wasser für die Fische. Sie ist auch nicht knapp – täglich kommt für jeden von uns gleich viel nach. Wenn wir die Zeit in den Griff bekommen wollen, handeln wir nach einer Sicht auf die Zeit, die von ihr als Feindin, als wild gewordenes Gegenüber ausgeht, dass wir zähmen müssen. Aus meiner Sicht ist das keine sehr nachhaltige und lebensbejahende Perspektive, um mit der Zeit und damit dem eigenen Leben umzugehen. Die Zeit als Freundin, die einen stets begleitet, passt da schon besser. Zusätzlich suggeriert der Zeit-Management Begriff, dass wir unseren gefühlten Zeitprobleme mit einem mehr an Struktur, Ordnung, Organisation in den Griff bekämen. Das ist in einer zunehmend flexiblen und fluiden Welt eh ein Trugschluss. Dem produktiven Chaos, der Vielfalt und Komplexität begegnet man besser mit freien, ebenfalls flexiblen und freien Formen der Organisation.

Welchen praktischen Rat würden Sie einem Menschen geben, der ganz offensichtlich mit der Fülle seiner Aufgaben zeitlich nicht (mehr) zurechtkommt?

Das ist schwer zu sagen, ohne die jeweilige Situation zu kennen. Da können Ratschläge leicht zynisch wirken. Was würden Sie einer Näherin in Bangladesh, die unsere Kleidung herstellt hierzu raten? Ich will mich trotzdem dran versuchen ohne Anspruch darauf, dass dieses Vorgehen in jeder Situation wirksam ist. Zunächst die zeitliche Situation analysieren und konkret feststellen, welche Zeiten Probleme bereiten und welche nicht. Häufig haben wir das diffuse Gefühl, wir hätten keine Zeit. Hieran lässt sich aber nichts ändern, weil wir unsere absolute Zeit nicht vermehren können. Also was ist es genau? Das ist die erste Frage. Anschließend lässt sich bestimmen, wo die eigenen Gestaltungsspielräume liegen. Was kann ich an mir verändern? Was kann ich im Umfeld gestalten? Was kann ich an der Fülle meiner Aufgaben, ihrer Abfolge und Terminierungen verändern? Hier geht meistens mehr, als man denkt. Eine große Kraft liegt häufig im Fokussieren, also in der Konzentration auf die wesentlichen Dinge. Das heisst aber gleichzeitig, dass andere Dinge nicht gemacht, verpasst, ignoriert werden. Und darin können wir uns trainieren, wenn wir zum Beispiel die innere Haltung entwickeln, dass wir immer mehr verpassen als wahrnehmen können. Das ist in Multioptiongesellschaften so und damit müssen wir umzugehen lernen: Fokus auf das was wir machen und nicht auf das, was wir nicht machen/schaffen! Zu akzeptieren, dass es hierbei ein Mengen-Ungleichgewicht gibt, kann auch entlasten. Nämlich davor, dem Anspruch gerecht zu werden, alles zu schaffen.

Mit welchen Problemstellungen werden Sie in diesem Zusammenhang als (Zeit-) Berater konfrontiert?

Auf persönlicher Ebene oft mit überzogenen Ansprüchen an die eigene Zeit – zu viel machen, schaffen, wahrnehmen wollen. Mit der Unfähigkeit auf den eigenen Körper und den eigenen Rhythmus zu hören so lange, bis er sich von selbst Gehör verschafft. Auf Probleme sich gegenüber seinem Umfeld abzugrenzen, Erwartungen zu klären und die eigenen Kapazitäten abzuschätzen. Ein wesentliches Problemfeld, das oft auftritt ist, die kleinen und dringlichen Tätigkeiten zu Gunsten von längerfristigen, wichtigen Aufgaben zu bevorzugen. Im Extremfall kommen wir so zum rasenden Stillstand. Zusätzlich gibt es natürlich unzählige Probleme, die aus dem Umfeld kommen. Sie sind Teil der uns umgebenden Kommunikationskultur. Die Klassiker sind ineffiziente und überflüssige Meetings, eine unproduktive E-Mail-Kultur, kein Verständnis für eine sinnvolle Pausenkultur und anderes mehr. Hier sind Unternehmen gerade dabei viel auszuprobieren, weil sie selbst merken, dass dabei viel Produktivität verloren geht.

Es gibt unzählige Zeitratgeber auf dem Markt. Lohnt die Lektüre? Was unterscheidet Ihr Buch „Time is ho-

Text



Das ist der heimliche Code, nach dem wir alle spielen. Wer gestresst ist, ist wichtig und gehört zu den Erfolgreichen.

**JONAS GEIßLER**  
Autor und Zeitberater

ney“ von den anderen Büchern zu diesem Thema?

Time is honey ist kein klassischer Ratgeber. Das Buch soll Lust machen, sich mit dem Thema zu befassen, auch philosophische Hintergründe kennen zu lernen und sich zu lustvollem Experimentieren anregen zu lassen. Wer auf der Suche nach schnellen Tipps und Tricks ist, sollte lieber ein anderes Buch lesen oder sich eine Checkliste aus dem Internet ansehen. Nur hat meine Erfahrung gezeigt, dass dieses Vorgehen zwar kurz die Sehnsucht nach einer helfenden Checkliste lindert, aber keine nachhaltigen Veränderungen im Umgang mit Zeit ermöglicht. Da braucht es schon etwas mehr Einblick, um nicht in Zeitsparfallen zu geraten. Außerdem wäre es für mich widersprüchlich, sich keine Zeit für ein Buch über Zeit zu nehmen.

In Ihrem Buch blicken Sie oft über den (Alltags-)Tellerrand hinaus. So warnen Sie unter anderem davor, dass der ansteigende Druck zur Beschleunigung zu immer mehr Kurzfristmanagement und damit einem Abbau von demokratischen Verfahren führt. Können Sie das näher erklären und eventuell an konkreten, aktuellen Beispielen verdeutlichen?

Demokratie ist eine Form, gute Entscheidungen zu treffen, in dem unterschiedliche Standpunkte verbunden werden. Das braucht Zeit. Zeit, die nicht da ist, wenn es z.B. darum geht, den Hochfrequenzhandel der vernetzten und digitalen Kapitalmärkte zu regulieren. Eine solche Abstimmung zum Beispiel auf europäischer Ebene braucht Jahre. Pro Sekunde werden hunderttausend (!) Transaktionen getätigt, die sich auf Finanzmärkte und damit auf die Realwirtschaft und auf unser aller Leben auswirken können. Hieran sehen wir wie die demokratischen Verfahren der Beschleunigung im technischen Bereich hinterher hinken. Und wenn die Regulierung dann erfolgt ist, ist die Technik schon wieder drei Schritte weiter. Begrenzungen in Märkten haben aus meiner Sicht durchaus ihre Berechtigung. Grenzen orientieren, beschränken, regeln und ermöglichen damit eine Welt, in der nicht das Diktat des Profits alle Entscheidungen dominiert. Der freie Markt regelt zwar auch, aber eben nach dem Matthäusprinzip – der, der hat, dem wird gegeben.

Sie sind vermutlich der einzige Mensch, der in seiner Vita „wuchs in einem Zeitforscher-Haushalt auf“ stehen hat. Wie hat Sie dieses Umfeld geprägt. Sind Sie nie unter Zeitdruck?

Doch, aber nicht sehr oft. Zumindest ist das mein eigenes Empfinden. Klar gibt es Situationen, in denen die Zeitanforderungen meiner ei-

genen Familie, meiner Kunden und von mir selbst aufeinander prallen. Das ist normal. Ich habe nicht den Anspruch, ohne Zeitprobleme zu leben. Diese Anspruch wäre vermessen und vermutlich mein größtes Zeitproblem. Zeitdruck und Hetze gehören auch zum Leben. Solange sie nicht zum Dauerzustand werden, ist alles in Ordnung.

Außerdem: Irgendwie scheint es ja schon fast schick zu sein, zu den gestressten Zeitgenossen zu gehören?

Allerdings. Das ist der heimliche Code, nach dem wir alle spielen. Wer gestresst ist, ist wichtig und gehört zu den Erfolgreichen. Gefragten, Vielbeschäftigten. Das liegt an unserem Wertesystem. Eine Gesellschaft, die vor rund 600 Jahren angefangen hat Zeit konsequent in Geld zu verrechnen definiert Wohlstand vor allem über Geld- und Güterwohlstand. Und der ist mit Zeitnotstand erkauft. Wer also viel Zeit in Geld verrechnet, das heißt, viel arbeitet, der entspricht diesem Wert und ist dieser Gesellschaft zugehörig. Und Zugehörigkeit ist ein enormer Antrieb für viele Menschen.

Trotz flexibler und kürzerer Arbeitszeiten fühlen sich viele Menschen bei uns gehetzt und zunehmend fremdbestimmt.

Ich erlebe das sehr unterschiedlich. Fremdbestimmung nimmt einerseits zu, weil uns die vielen uns umgebenden Geräte zusätzlich fremdbestimmen. Andererseits erlebe ich viele Menschen, die sich besinnen. Die einen Gegenteil gestalten und nach dem Wert der Sinnhaftigkeit ihr Leben selbstbestimmter gestalten. Viele junge Leute wählen ihre Arbeit nicht mehr primär nach klassischen Erfolgskriterien, sondern nach Möglichkeiten der Selbstbestimmung, nach Auszeiten, Entwicklungsmöglichkeiten. Und einige Unternehmen reagieren hierauf. Es gibt spannende Beispiele von selbstführenden, evolutionären Organisationen, die auch wirtschaftlich äußerst erfolgreich sind und in denen die Menschen viel mehr Selbstbestimmungsfreiräume haben. Hier verändert sich gerade einiges. Was mich auf der anderen Seite immer wieder erstaunt ist, wie viel manche Menschen bereit sind zu kompensieren, nur um keine Veränderung vornehmen zu müssen. Leiden ist anscheinend für einige leichter als lösen.

Was läuft in einer Gesellschaft falsch, in der der Zeitnot angesehen ist als Zeitwohlstand?

Naja, wir haben der Zeitnot ja auch viel zu verdanken. Unseren materiellen Wohlstand vor allem. Dazu gehört auch die medizinische Versorgung, die dazu beigetragen hat, dass sich unsere Lebenszeit in den letzten 100 Jahren fast verdop-

## ZUR PERSON

Unser Interviewpartner Jonas Geißler wurde 1979 in München geboren. Er wuchs in einem Zeitforscher-Haushalt auf und beschäftigt sich seit er denken kann mit dem Thema Zeit. Zusammen mit seinem Vater, dem Zeitforscher Professor Dr. Karlheinz Geißler, steht er hinter dem Institut für Zeitberatung „timesandmore“. Jonas Geißler ist außerdem als Trainer und (Zeit-)Berater für verschiedene Organisationen tätig.

In ihrem neuen Buch „Time is honey. Vom klugen Umgang mit der Zeit“ räumen die renommierten Zeitforscher und -trainer Karlheinz A. und Jonas Geißler mit dem Mythos Zeitmanagement auf: „Zeit kann man nicht sparen, managen oder verlieren. Man kann mit der Zeit nur eines machen: sie leben! Und der Weg dorthin ist weniger schwierig als man denkt!“

**Karlheinz A. Geißler und Jonas Geißler, „Time is honey. Vom klugen Umgang mit der Zeit“, 256 Seiten, ISBN 978-3-86581-706-8, 17,95 Euro**



pelt hat. Also verteufeln will ich die Zeitnot nicht. Ich plädiere für das rechte Maß. Wann reicht es an Geld- und Güterwohlstand und damit Zeitnot? Hat nicht Zeitwohlstand einen Wert, der sich gar nicht mit Geld bemessen lässt? Ich versuche den Wertewandel hin zu mehr Zeitwohlstand zu fördern.

Sie verwenden Begriffe wie „zeitsatt“ und „zeitzufrieden“. Klingt gut, aber wie erreiche ich einen derartigen Zustand?

Indem ich die Zeit als Freundin betrachte, sie zu mir einlade, sie nicht zwangsläufig immer nur mit Aktivität fülle, sondern sie frei lasse, sie auf mich zukommen lasse und ihr beim vergehen zusehe. Indem ich die Langeweile einfach eine lange Weile sein lasse und durch sie den Zugang Muße bekomme. Zeitsatt wird man eher durchs lassen, als durchs machen.

Sie raten unter anderem zu Zeiteinseln im Alltag und „Let-it-be-Listen“. Leichter gesagt als getan, oder?

Es ist ein Veränderungsprozess. Schreiben Sie nicht auf, was Sie alles tun wollen, sondern, was sie sein lassen werden. Und anschließen lassen sie genau das sein. Das ist eine gute Übung für die eigene Zeitwahrnehmung und schärft die Kompetenz zwischen wesentlichen und unwesentlichen Tätigkeiten zu unterscheiden. Es ermöglicht Erfahrungen dazu was passiert, wenn nix passiert und das ist oft sehr erhellend. Denn unsere Fantasien zu den Konsequenzen von Nichterledigtem sind meistens schlimmer, als die realen Konsequenzen. Sie sind aber für einen Großteil des selbstgemachten Drucks verantwortlich.

Zum Schluss des Interviews: Bitte geben Sie uns noch eine Mut machende Perspektive mit auf den Weg! Denn wer möchte schon von sich sagen, er verschleudere seine Lebenszeit?

Wir können Zeit gar nicht verschleudern. Wir können sie nur mit Zeiterfahrungen füllen, die uns nicht befriedigen. Ich habe aus diesem Grund vor einigen Jahren meinen Fernseher entsorgt. Ansonsten: Nehmen sie sich ab und zu Zeit für die Zeit. Bei einem Glas Wein, in angenehmer Atmosphäre. Sprechen sie mit Freunden, Kollegen, Partnern über die Zeit. Das ermöglicht Vergleichbarkeit und relativiert die eigene Zeitwahrnehmung. Genießen sie die viele Zeit, die jeden Tag nachkommt. Suchen sie sich die schönsten Zeitprobleme heraus und finden sie sich damit ab, dass das Erkenntnisniveau zur Zeit meistens über dem Umsetzungsniveau liegt. Und halten sie sich an den Songwriter Norman Meade: „time is on your side!“