



Such nicht nach der verlorenen Zeit

Von Peter Klein

7 mal 24 gleich 168-Stunden-Woche:
Die Rolle des Beraters ist zunehmend die eines Beschleunigers.
Höher, schneller –
nein, nicht mehr weiter!



Aus Mangel an Ruhe läuft unsere Zivilisation in eine neue Barbarei aus. – Friedrich Nietzsche, 1900

Millionen von verkauften Büchern über Zeitmanagement, jede Führungskraft hat mehrfach Seminare dazu besucht. Digitale Medien und Effizienzmodelle helfen uns Zeit zu sparen – aber, wo ist sie geblieben, die eingesparte Zeit? Fühlen wir uns nicht mehr gehetzt denn je? Wird die To-do-Liste trotz abgehakter Punkte nicht immer länger – obwohl wir Ziele und Prioritäten setzen? Das Problem scheint irgendwie komplexer zu sein.

4:30 Uhr klingelt der Handywecker. Ein Hotelzimmer. Wo bin ich?¹ Ah, Frankfurt, richtig. Welchen Wochentag haben wir heute? Muss ich heut nicht nach Düsseldorf? Ja, heut ist Mittwoch. Genau. Der nächste Auftrag, ein Zeitmanagementseminar für Führungskräfte eines Unternehmens. Zeitmanagement! Gestern Abend wurde es spät: Geschäftsessen. Jetzt gleich noch packen, dann zum Flughafen. Frühstück wird sich nicht mehr ausgehen. Wird alles immer hektischer. Okay, positiv denken! Trotzdem. – Verdammt wenig Zeit in letzter Zeit, für Familie, Freunde. Hobbys? Die Fotokamera ist längst verstaubt. Zu Hause bin ich zwar da, aber mein Kopf ist doch woanders. Daheim sterben die

Leute, heißt es. Richtig. So wie einer meiner Auftraggeber, einfach so, mit 45 Jahren. Herzversagen – aus, Schluss, vorbei. Muße? Gelassenheit? Jetzt aber nichts wie los. Der Flieger wartet nicht – hoch wie nie!

Es ist kein Problem des Einzelnen. Die ganze Gesellschaft ist auf „Speed“. Beschleunigung begleitet uns seit der Moderne. Sie hat mittlerweile alle Lebensbereiche erfasst. Manche Menschen lieben den Geschwindigkeitsrausch. Andere fühlen sich gehetzt, gestresst und ausgebrannt. Zeit ist Geld. Es ist nur eine Metapher. Doch sie beherrscht das Denken. Und das Hochfrequenzgeschäft an den Börsen erscheint nur als vorläufiges Ende der Fahnenstange.

„Das vertaktete Leben macht Menschen zu Maschinen“, schrieb der Philosoph Karlheinz A. Geißler über das Phänomen unseres Umganges mit der Zeit. Glaubenssätze treiben uns an: Streng dich an, beeil dich, sei perfekt, es ist noch nicht genug. Die Schnellen fressen die Langsamen. Indem wir ihnen folgen, erleiden wir die Hetzkrankheit. Egal was wir schaffen, es bleibt die Unzufriedenheit. Ein

1 Diese Figur ist fiktiv. Sie trägt Züge der „prototypischen“ Berater-„Zeitkrankheiten“, die auch dem Autor nicht unbekannt sind.

wenig mehr geht immer: Stillstand ist Rückschritt. Wir leben im Takt von Google, Facebook, Twitter. Nach dem Event ist vor dem Event. Dazwischen rasch ein Tweet für die Communities.

Es mehren sich die Stimmen, die sagen, dass unsere Wirtschaft die Grenzen des Wachstums erreicht hat. Neue Produkte werden immer schneller in den Markt gebracht und verschwinden ebenso schnell, für die Updates, die noch schneller auftauchen als ihre Vorgänger es taten. Wer braucht all den Kram? Von allem ist zu viel da. Essen, Arbeit, Ablenkung. Immer mehr Entscheidungen sind zu treffen, die Zeit verdichtet sich. Und wir? Laufen rund um die Uhr, wie die Maschinen, das Internet, alles. Wie viel schneller lässt sich das Rad noch drehen?

Im Flieger läuft ein Video: Deutschland sucht den Superstar. Im Fernsehen ist noch immer für jeden alles möglich. Ankunft in Düsseldorf, schon wieder 25 neue E-Mails. Die müssen warten, bis nach dem Training. Dann werden es 60 sein. 22 Teilnehmer in einem eintägigen Zeitmanagementseminar. Früher waren es 15 Teilnehmer in einem 2-Tages-Seminar. Ich beginne mit einem Vortrag über Ziele, Prioritäten und Techniken, sich besser zu organisieren. Klar, Zeitmanagement ist immer auch Selbstmanagement! Es geht also auch um persönliche Schwächen. Nicht Nein sagen können, aufschieben, keine Entscheidungen treffen. All das bewirkt Zeitnot mit. Ein Teilnehmer verschränkt die Arme und lehnt sich zurück: „Das weiß ich alles schon seit 20 Jahren! Seitdem optimiere ich mein Zeitmanagement. Der Druck wird immer größer!“ Ein anderer stimmt ein: „Genau. Und ich fühle mich auch noch schuldig dabei.“ Ehrlich gesagt, ich auch. Ein dritter: „Wir perfektionieren in der Firma die Technik, werden immer schneller. Wieso rinnt uns dennoch die Zeit durch die Finger? Sind wir alle zu blöd? Wozu der ganze Stress? Wieso hat das früher besser geklappt als heute?“ Ich spüre, wie ich rot werde, mir bleibt die Luft weg. Ich weiß keine Antwort.

„Die Trennung von Arbeit und Freizeit macht unglücklich und unfrei“, las ich neulich in einem Artikel von Lothar Seiwert, erschienen in der Zeitschrift von Stephan Landsiedel „JETZT ERFOLGREICH!“, Sonderausgabe 2013. Generationen von Fach- und Führungskräften haben sich nach seinen Zeitmanagement-Konzepten weitergebildet und gelernt, wie sie sich, ihren Arbeitsplatz und ihre Zeit besser als vorher „managen“ können. Mit fünf Millionen verkauften Büchern zum Thema hat Seiwert sich in der Weiterbildungs- und Beratungsbranche eine Menge Verdienste erworben. Es mag die Zufriedenheit Tausender fleißiger Leute gefördert haben. Und doch sind nach Erhebungen von Krankenkassen und auch nach dem Urteil der WHO Depression, Burn-out und andere seelische Leiden unter den abhängig Beschäftigten in den Industrieländern im Vormarsch. Da läuft ganz offenkundig etwas falsch.



Und nun kommt Lothar Seiwert und sagt, an seinen Projekten arbeite er auch nachts im Schlaf. Der Begriff Work-Life-Balance sei für ihn ein veraltetes Konzept. Zu behaupten, dass man nicht lebe, während man arbeite, und nicht arbeite, während man lebe, führe „zur eigenen Ohnmacht werktags zwischen 9 und 17 Uhr“. Und das Gefühl der Machtlosigkeit sei Stress pur. Lothar Seiwert setzt dagegen folgende Formel des Lebens und Arbeitens: „7 mal 24 gleich 168 Stunden“. So viele Stunden, wie eine Woche hat. „Ja, ich arbeite immer. Und ich habe immer Freizeit. Es ist beides dasselbe.“

Ich frage mich, ob das die Kassiererin oder der Hotline-Agent genauso sehen, Menschen, die für acht Euro die Stunde ihre Arbeitskraft im Callcenter oder im Supermarkt verkaufen und sich dabei einem immer rascher bewegenden Arbeitstakt unterwerfen. Da hilft es der Kassiererin auch nix, wenn sie ihre Kasse und die Leute, die einkaufen kommen, und ihren Job, den sie dort tut, ganz doll mag. Die Propagierung der 168-Stunden-Woche ist für mich eine euphemistische Beschreibung des Geschwindigkeitsrauschs, der eben vor der Freizeit nicht haltmacht.

Nicht mehr der Mensch, sondern die Technik bestimmt das Tempo. Das Auge erkennt Veränderungen am Bildschirm binnen einer Drittelsekunde. Doch eine Telekom-Aktie – zum Beispiel – wird 1000-mal in der Sekunde gehandelt. Um von den Preisschwankungen profitieren zu können, hat der Finanzhandel die Entscheidungshoheit an Computerprogramme abgegeben. Die führenden Investmentbanken wickeln ihre Geschäfte zu 90 Prozent im automatischen Computerhandel ab. Dieser Blackboxhandel erfolgt in Mikrosekunden, das ist der millionste Teil einer Sekunde. Der Mensch ist zu langsam und wird abgeschafft.

Die Presseagentur Reuters in London verdient ihr Geld mittlerweile zu 95 Prozent damit, die Finanzindustrie schnellstmöglich mit Nachrichten zu versorgen. Chefredakteur Mark Thompson: „Geschwindigkeit ist für unser Geschäft immer wichtiger geworden.“

Wenn Unternehmensberatungen von Unternehmen angeheuert werden, geht es oft darum, dafür zu sorgen, dass Rationalisierung und der unwillkürliche Reflex des Kapitals,



Auskünfte von Peter Klein, Nürnberg

Mit welchen Klienten, Coachees oder Seminarteilnehmern kommen Sie besonders gut oder rasch in Kontakt?

Lieber sind mir Menschen, die selbst an Veränderungen und Neuem interessiert sind, als solche, die z. B. von Unternehmen zwangsverpflichtet werden.

Was wirkt Ihrer Erfahrung nach wohltuend auf die Beziehung zum Anderen, wenn sich der Kontakt oder Rapport mal nicht so gut herstellen lässt?

Offenheit, Ehrlichkeit, auch die eigenen Gefühle und Verletzlichkeit zeigen.

Haben Sie schon einmal den Rapport, wie NLP'ler es nennen, bewusst gebrochen? Mit welcher Erfahrung?

Bewusst provoziert um wachzurütteln, oder auch irritiert, wie man im ZEN sagt, hab ich – JA. Aber nicht mit dem

Ziel, den Rapport zu brechen. Das ist eher eine Folge, die dann manchmal passieren kann. Es muss einem bewusst sein, dass es mutige Interventionen gibt, die auch andere Reaktionen hervorrufen können, als man als Coach möchte. Aber aus meiner Sicht darf sich ein effektiver Coach nicht immer nur in der Kuschel-Wohlfühl-Komfort-Zone bewegen.

Ihr Coachee hat sein Thema bearbeitet bzw. das Seminar ist beendet – wie gut können Sie Kunden loslassen, die Ihnen besonders ans Herz gewachsen sind?

Ausbildungsgruppen, die über ein Jahr gehen und sehr intensiv sind, verabschiede ich immer noch mit einer Mischung aus Glücksgefühl, wenn alles gut verlaufen ist, und Traurigkeit über den Abschied. Und ich glaube, wenn ich diese Emotionen nicht mehr hätte, wäre es Zeit für mich, mir einen anderen Beruf zu suchen.

die Kosten zu senken, möglichst geräuschlos an die Belegschaften gebracht und umgesetzt werden. Wenn man so will, ist das die Rolle von Beschleunigern. Wirtschaften heißt, sich durchzusetzen im Wettbewerb, und entscheidender Faktor ist hier noch immer die Komponente Zeit. Berater helfen ihren Kunden, Probleme schneller zu lösen, effizienter zu werden, mehr „Wert“ in einer Zeiteinheit zu generieren.

Welche Konsequenz hat diese Wettbewerbslogik des kapitalistischen Wirtschaftssystems für den Menschen? Für den sozialen Wandel? Die Beschleunigungslogik scheint tief in unserer Kultur verankert zu sein. Doch ist sie ein Naturgesetz?

Die Weltwirtschaft ist laut dem Ex-Textilunternehmer Douglas Tompkins in den letzten 25 Jahren um 500 Prozent gewachsen. Was sind die Konsequenzen für die Umwelt? Eine der auffälligsten Veränderungen der Wirtschaftswelt ist die Computerisierung. Dank der Computermodelle wurde der Mensch in seinem Tun immer effektiver. Eine Folge davon: Immer weniger Fische leben im Meer. Die Erde ist ausgelaugt. Der Wald verschwindet. Wasser ist knapp und teils verseucht. Das Klima verändert sich. Allen Klimagipfeln zum Trotz wuchs der Rohstoffverbrauch weltweit seit 1980 um 62 Prozent.

Douglas Tompkins bezeichnet den Computer als Massenvernichtungswaffe. Denn ohne Computer hätten wir das nie hinbekommen. Tompkins sammelt weder Aktien noch Luxusjachten mit seinem Geld. Als er am Sinn seines bisherigen Handelns zu zweifeln begann, stellte er sein Leben in

den Dienst der Entschleunigung. Nach dem Verkauf all seiner Unternehmensanteile (u. a. Esprit) erwarb er Land in Chile, um es der Beschleunigung zu entreißen. Riesige Naturschutzgebiete und Nationalparks entstehen. Unberührtes Land will er dem gierigen Griff der Industrie entziehen und zerstörtes Land wieder in den Urzustand bringen.

Tompkins meint, wir Menschen müssen die Notbremse ziehen, um wieder in Balance mit der Natur zu kommen.



Heimflug von Düsseldorf nach München. Im Seminar haben wir uns noch über die individuelle Optimierung des Zeitmanagements verständigt. Die Teilnehmer waren letztlich sogar einigermaßen zufrieden. Doch bei mir bleibt ein flaves Gefühl im Magen zurück. Neben mir sitzt ein Mann, in lässiger Kleidung. Er mustert mich, in Anzug und Krawatte, von oben bis unten. „Sind Sie Manager oder Unternehmensberater?“ Steht mir das auf der Stirn geschrieben? „War ich früher auch mal“, sagt er, ohne meine Antwort ab-

zuwarten. Das Flugzeug setzt zur Landung an. „Ich bin aus dem Hamsterrad ausgestiegen. Die Abfindung hat gereicht für ein kleines Stück Inselland.“ Sonne, Meer, Strand. Okay. Der Konsum- und Leistungsgesellschaft entfliehen – ist das die Lösung? „Durch den Druck wurde ich immer egozentrischer, bin nur noch um mich selbst gekreist. Da bin ich ausgestiegen.“ Hat gut reden, der Mann. Hab selbst schon über eine Pilgerreise, überhaupt über eine Auszeit nachgedacht. Aber es kann ja nicht jeder gleich komplett aussteigen. Oder doch? Wie viel Geschwindigkeit ist gut für mein Leben? Was für ein Leben will ich überhaupt?

„Ich starb nicht, aber vom Leben blieb mir nichts.“ Dante. Während das reichste Prozent der deutschen Bevölkerung ein Vermögen von mindestens 800.000 Euro besitzt, verfügt gut ein Fünftel aller Erwachsenen in Deutschland über gar keine Reserven. Das hat das DIW, Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung, 2014 in einer Studie ermittelt. Arbeitslosengeld II (volkstümlich „Hartz IV“) bekommt nur, wer den größten Teil seiner Reserven aufgebraucht hat. 2012 hatten fast zwei Drittel der Arbeitslosen nichts mehr auf der hohen Kante bzw. sie hatten sogar Schulden. Wer dem wachsenden Druck im Job nicht standhält und keine anderen Alternativen sieht, wartet, bis er krank oder bis ihm gekündigt wird. Beides bedeutet: Armut.

Wie wirkt sich das auf die sozialen Beziehungen aus?

In den Großstädten sind Singlequoten von 50 Prozent der Erwachsenen inzwischen völlig normal. Außerdem zeigen Untersuchungen, dass stärkere Einkommensunterschiede in der Gesellschaft zu mehr sozialem Konfliktpotenzial und Kriminalität führen.

Ist der Geschwindigkeitswahnsinn noch steigerbar? Der Soziologe Hartmut Rosa sagt dazu in „Speed“, einem Dokumentarfilm von Florian Opitz, es sei nur noch ein kleiner Schritt, um chemische Substanzen, Gentechnik und Technik zu verbinden, und zwar mit dem Ziel: Arbeitsgeschwindigkeit und Leistungen des Menschen zu steigern. Und das könnte zur Norm werden, um sozial standzuhalten.

Das Land Bhutan leistet sich einen Minister für „Bruttonationalglück“. Der wird mit diesem Satz zitiert: „Zeit wird als Leben gesehen und nicht als Geld.“ Jahrhundertlang war Bhutan nur zu Fuß oder auf einem Maultier zu erreichen. Die Zeit schien dort stillzustehen. Das Leben langsamer zu verlaufen. In der Verfassung wird das „Bruttonationalglück“ von seiner Bedeutung her über das Wirtschaftswachstum gestellt. Eine Alternative oder Sozialutopie? Beim Durchschnittseinkommen liegt das Land auf dem 137. Platz, beim sogenannten Glücksindex, der die Zufriedenheit der Bevölkerung nach bestimmten Kriterien ermittelt, auf Platz 13. Trotz niedrigem Bruttosozialprodukt.

Die Regierung von Bhutan stellt Bildung und Gesundheit kostenlos zur Verfügung. Wenn bestimmte lebenswichtige Strukturen in der Gesellschaft, etwa der Zugang zu Nahrung, Wohnraum und Kleidung, funktionieren, ist Geld offenkundig nicht so wichtig.

Ankunftshalle München, ich warte auf mein Gepäck. Wer seinen Koffer schon erwischt hat, hetzt weiter zum Flughafenbus. Im Grunde völlig sinnlos, denn der Bus wartet eh, bis alle Fluggäste eingestiegen sind. Trotzdem. Es dauert mir alles viel zu lange. Das Warten – eine Zumutung. Ich ziehe das Handy heraus, um eine SMS zu schreiben. Das Gepäckband dreht sich im Kreis. Was ist zu Hause alles zu tun? Auspacken, Post sichten, Familie begrüßen, das Büro in Ordnung bringen.



Ein bis zwei Tage wird es dauern, bis ich innerlich wirklich zu Hause bin. Dann heißt es wieder Koffer packen, auf zur nächsten Geschäftsreise. Ist das mein Koffer auf dem Band? Nein, sah nur so ähnlich aus. Die Zeitungen schreiben, dass die Wirtschaft boomt. Eine verrückte Welt, in der wir leben. Meist denken die Menschen ja nur angesichts einschneidender Erlebnisse über das Leben „an sich“ nach. Wenn sie schlimm krank werden oder jemand aus ihrem Umfeld stirbt. Oder ein Kind geboren wird.

Da drängt sich die Endlichkeit des Seins ins Bewusstsein.

Ich habe noch alles unter Kontrolle. Ich habe doch noch alles im Griff, oder?



Peter Klein, Mitentwickler des Integral-Systemic Coach Innere Form, Ausbildung in Nürnberg, Wien, Zürich. Buchautor. Website: www.integral-systemics.com