

Interview

## Karlheinz Geißler: Zeit lässt sich nicht managen



"Vom Tempo der Welt": Zeitforscher Karlheinz Geißler

10. Juli 2001 Karlheinz Geißler ist Inhaber des Lehrstuhls für Wirtschaftspädagogik an der Universität der Bundeswehr in München. Er hat zahlreiche Bücher und Aufsätze über den Umgang mit Zeit veröffentlicht, zuletzt die beiden Titel "Zeit - Verweile doch, du bist so schön" und "Vom Tempo der Welt - Am Ende der Uhrzeit". FAZ.NET sprach mit dem Zeitforscher über Sinn und Unsinn des Zeitmanagements, die Wichtigkeit von Zeiritualen und das Ende der Pünktlichkeit.

### Was halten Sie von Zeitmanagement?

Der Begriff ist ein Widerspruch in sich, weil man Zeit nicht managen kann. Die Formel "Zeitmanagement" setzt voraus, dass sich der Mensch zur Zeit verhält wie zu einem Gegenstand, den er verändern kann. Das Gegenteil ist der Fall: Der Mensch ist ein zeitliches Wesen und kann nicht über seine Lebenszeit bestimmen. Zeitmanagement fördert die Illusion, der Mensch könne die eigene Zeitlichkeit überwinden. Tatsächlich ließe sich in vielen Fällen Zeit dadurch sparen, dass man auf Zeitmanagement verzichtet.

### Dennoch denken Sie als Zeitforscher viel über Zeit nach und geben als Buchautor Tipps für den Umgang mit Zeit. Wo ist Zeitmanagement sinnvoll und wo nicht?

#### Zum Thema

Zeitmanagement: Bummeln oder Powern?

„Wege zum persönlichen Zeitwohlstand“

Time-Management - Segen oder Falle?

Time-Management - Das Empfinden der Zeit ist individuell

Zeitmanagement wird dann wieder sinnvoll, wenn es verschiedene Zeitformen zulässt und miteinander verbindet. Bisher haben wir fast ausschließlich Beschleunigungsmanagement betrieben, weil es kurzfristig am profitabelsten ist. Langsamkeit kam in dieser Konzeption nur als Erholungspause zwischen zwei Beschleunigungsphasen vor. Nun merken wir zunehmend, dass auch Langsamkeit wertvoll sein kann. Ein langsamer Teamarbeiter etwa sorgt für Stabilität und Genauigkeit, wenn ihm die richtigen Aufgaben zugeteilt werden. Auch das Warten, die Wiederholung und die Langsamkeit können produktiv sein. Ein neues soziales

Zeitmanagement sollte den Zeitpluralismus nutzen und nicht bekämpfen. Dies gilt noch im stärkeren Maße für den individuellen Umgang mit Zeit. Die persönlichen Lebensziele lassen sich nur durch Zeitvielfalt miteinander in Einklang bringen. Eine Familie etwa braucht die Langsamkeit. Hier klassische Zeitmanagement-Kriterien anzulegen, hieße Familienbeziehungen in Bürogespräche zu verwandeln.

### Gibt es einen richtigen Umgang mit Zeit? Ist dieser Umgang erlernbar?

Ich habe keine generellen Empfehlungen für den Umgang mit Zeit, aus dem einfachen Grund, dass Zeit als abstrakte Größe gar nicht fassbar ist. Zeit ist nur erlebbar, wenn sie

mit eigenen Erfahrungen und Zielen verbunden ist. Zeitmanagement ist nichts anderes als Selbstmanagement. Wer über Zeit redet, redet meist über sich selbst, über seine Ängste, seinen Erfolg oder Mißerfolg und seine Langeweile. Zeitroutinen können helfen, denn sie entlasten vom Zwang zur Zeitorganisation. Früher wurden solche Routinen von der Gemeinschaft angeboten, von Kirche, Staat und Nachbarschaft. Die Reduktion dieser Routinen war eine Befreiung, deren Ambivalenz nun zunehmend hervortritt. Ich kann nur empfehlen, eigene Zeitroutinen zu schaffen, etwa die allabendliche Zeitungslektüre nach der Arbeit oder das gemeinsame Essen.

**Zeitmanagement erfährt einen Boom. Noch nie wurde so viel über Zeit geredet, noch nie wurde so viel Ratgeberliteratur verkauft. Warum?**

Das Reden über Zeit ist eine Reaktion auf die zunehmende Vernetzung unserer Welt. Diese Vernetzung erfordert Koordination in Raum und Zeit. Das räumliche Zusammenwachsen nennen wir Globalisierung, die Abstimmung verschiedener Zeitstrukturen wollen wir mit Zeitmanagement bewältigen. Zugleich kann der Einzelne in dieser vernetzten Welt so frei über seine Zeit entscheiden wie nie zuvor. Ein naheliegenderes Beispiel ist das Internet. Es kennt keine räumliche Begrenzung. Im Internet gibt es auch keine Uhrzeit, kein Tag, keine Nacht und keine Jahreszeiten. Wir bewegen uns zwar im Internet, aber wir sind nicht mit dem Internet identisch. Deshalb müssen wir unsere eigene Zeit von der Zeit des Internets abgrenzen, sei es nur dadurch, dass wir zu einem bestimmten Zeitpunkt aufhören zu surfen.

**Eines Ihrer Bücher trägt denn Titel "Das Ende der Uhrzeit". Welche Zeit kommt nach der Uhrzeit?**

Die Uhrzeit ist eine lineare Form der Zeitorganisation, wie auch die Uhr selbst Minute für Minute vorrückt. Heute kann man aber nichts mehr eines nach dem anderen machen, sondern muss viele Dinge gleichzeitig erledigen. Diese Gleichzeitigkeit lässt sich mit der Uhr nicht mehr organisieren. Die Verkörperung der neuen Zeit ist das Mobiltelefon. Wenn ich heute zu spät zu einer Verabredung kommen, lautet der Vorwurf nicht "du bist zu spät", sondern "hättest du doch angerufen". Ebenso ist auch die klassische Sekundärtugend der Pünktlichkeit ein Auslaufmodell. Statt pünktlich zu sein, muss ich heute "am Punkt" sein, das heißt flexibel auf eine Situation oder Aufgabe reagieren. Pünktlichkeit steht Flexibilität eher im Wege. In Zukunft werden die Flexiblen Karriere machen und nicht die Pünktlichen.

Text: @gf  
Bildmaterial: Martin Hartmann

F.A.Z. Electronic Media GmbH 2001 - 2008  
Dies ist ein Ausdruck aus [www.faz.net](http://www.faz.net).