

Frank Michael Orthey

Zeitumstellung

Alles für den erfolgreichen Umgang mit der Zeit



**Manuskriptauszug
nur für den Seminargebrauch
im Sommersemester 2015
Hochschule für Philosophie**

Foto: Platzhalter

Zeit-Geistiges von timesandmore

Manuskript

Alle Rechte beim Autor

Erscheint: 2016

Manuskriptabgabe: Oktober 2015

Ca. 180 Seiten

Stand: 13.03.2015

Inhalt

| | Seite |
|--|-------|
| Zur Zeitumstellung | 4 |
| Teil eins | |
| Zeit-Geschichten: Die Zeiten ändern sich | |
| Zeit – eine Konstruktion | 8 |
| Ur-Zeiten: Überlebenszeit | |
| Vormoderne Zeiten: Naturzeit | |
| Moderne Zeiten: Uhrzeit | |
| Postmoderne Zeiten: Gleichzeitigkeit | |
| Teil zwei | |
| Zeitformen: Zeiten wie wir sie erleben | |
| Augenblick mal bitte! | 46 |
| Warten: Was wir tun, wenn wir nichts tun | |
| Schnelligkeit: Wart mal schnell! | |
| Wiederholung: Wiederholen Sie das nicht noch mal! | |
| Takte und Rhythmen: Taktlosigkeiten und heiÙe Rhythmen | |
| Abschlüsse und Anfänge: Erst wer am Ende ist, kann von vorne anfangen! | |
| Teil drei | |
| Zeitumstellungen: Wie wir unsere Zeiten umstellen können | |
| Und nun? Vom Zeitmanagement zur Zeitumstellung | 93 |
| Eine neue Zeit-Ordnung im Fünfeck | |
| Aufgabenzeiten | |
| Organisationszeiten | |
| Kulturzeiten | |
| Eigenzeiten | |
| Sozialzeiten | |
| Naturzeiten | |
| Die Person im Zentrum | |

Zeit-Typen – und wie sie so ticken ...

Was nun, was tun? Möglichkeiten der Zeitumstellung im Modell

Was nun, was noch (nicht) tun?

Endlich Schluss jetzt!

Über Endlichkeit

117

Literaturauswahl zum Thema – und darüber hinaus

123

Zur Zeitumstellung

Jährlich wird hierzulande zweimal die Zeit umgestellt. Genau genommen stimmt das natürlich nicht, denn es ist die Uhr, die eine Stunde vor bzw. zurückgestellt wird. Eine gerne genommene Verwechslung heutzutage, diejenige zwischen Zeit und Uhr. Einzelheiten zur Uhrzeitumstellung regelt das Gesetz über die Einheiten im Messwesen und die Zeitbestimmung (Einheiten- und Zeitgesetz - EinhZeitG). Der Nutzen ist umstritten, die Menschen alljährlich verwirrt, entrhythmisiert. Manche nutzen die – vermeintlich – „gewonnene“ Stunde womöglich auch, um über sich selbst und das eigene Verhältnis zur Zeit nachzudenken. Vielleicht mit einem eher ratlosen Ergebnis, das sich in der Frage verdichtet: *Ticke ich noch richtig?*

Wenn Sie zweifeln, ob Sie noch oder nicht mehr richtig ticken, sind sie vermutlich nicht alleine. Soviel Trost soll sein – zumindest am Anfang. Viele Zeitgenossen, so ist anzunehmen, fühlen sich heutzutage von der Frage angesprochen. Das macht nicht nur die alltägliche und allgegenwärtige Hetze deutlich, sondern auch der Sprachgebrauch der vielen Rastlosen: „Zeit“ ist ein Wort, das auf der Hitliste der meist gebrauchten Worte ganz weit oben steht. Meist verweist der Sprachgebrauch auf einen Mangel an Zeit, auf deren Knappheit oder ihr Fehlen. Woran liegt das? Ticke ich denn noch richtig? Wenn Sie angesichts dieser Fragen ratlos sind, dann sind Sie auch mit dieser Ratlosigkeit nicht alleine. Und brauchen vielleicht eine ganz persönliche „Zeitumstellung“. Anregungen dazu finden Sie in diesem Buch - aber kaum solche, die mit der Schlichtheit der Uhrumstellung umsetzbar wären. Ratlosigkeit bezogen auf das eigene Ticken in der Zeit ist aber schon mal ein guter Ausgangspunkt, um etwas zu verändern.

Vor den Karren der ebenfalls Ratlosen lassen sich viele prominente Zitate- und Wortspender spannen. Am beliebtesten ist Augustinus, der – eigener Auskunft zur Folge – solange er nicht gefragt wurde, was Zeit sei, es wusste, sobald er aber gefragt wurde, es nicht mehr auf dem Schirm hatte. Womöglich hat er sich dann auch gefragt, ob er noch richtig tickt ... Wir sind also in guter Gesellschaft!

Dass es heute nicht ganz unüblich ist, sich die Frage zu stellen und dann ratlos zu bleiben, kann wohl als Folge gesteigerter Fähigkeit zur Selbstbeobachtung gewertet werden. Denn der unbedarfte Beobachter bekommt ja so einiges zu sehen heutzutage – nicht nur an sich selbst: Nur mehr hastende und rastlose Menschen, die sich immer und überall nicht nur gehetzt sondern auch vernetzt irgendwie durchwursteln. Damit das besser klappt, verfeinern sie ihre Kompetenzen zur Vergleichzeitung. Sie werden zu immer besseren

und besesseneren „Simultanten“. Nein, das ist kein Druckfehler, es sind keine Simulanten sondern *Simultanten*, Meister des Simultanen, Künstler der Vergleichzeitigung von Unterschiedlichem, so hat sie Karlheinz Geißler sehr zutreffend betitelt (Geißler 2004). Sie stauen sich in ihrem klimatisierten Fahrzeug, das häufig ein Stehzeug ist, von Termin zum nächsten Meeting, nutzen die Zeit mit zahlreichen Vernetzungshelfern zum Telefonieren, Mails abarbeiten oder Simsen, vertwittern sich dabei gelegentlich und tauchen aus den Untiefen von Facebook irgendwo wieder auf. Sie haben immer mehr vor als überhaupt geht und freuen sich, wenn sie es mal wieder geschafft haben, schneller als der Kollege von Nebenan zu sein. Oder mehr gleichzeitig gemacht zu haben als er oder sie. Manchmal tricksen sie die Werkzeuge des Outlook-Terminsynchronisierungs-Wahnsinns gerissen aus, indem sie Termine simulieren (dann sind Simultanten auch Simulanten!), die es dann nicht wirklich gibt. Vielleicht schnaufen sie dann mal durch auf ihrem Stepper im Fitnessstudio oder tun sich irgendwas anderes Gutes.

Bei solchen Gelegenheiten – oder schlechtesten falls, wenn es sie dann gesundheitlich umhaut, im Krankbett – taucht die eingangs gestellte Frage, ob man oder frau noch richtig tickt wieder auf. Und hinterlässt auch meist diesmal wieder Ratlosigkeit.

In weiteren Verlauf dieses Buches finden derart Zeitgeplagte und diejenigen, die davor stehen, es zu werden, Anregungen für ihre persönlichen Antworten auf die Frage, ob sie denn noch richtig ticken. Seriöse Antworten, was denn „richtig“ ist, kann sich jede und jeder sowieso nur selbst geben. Denn unser Ticken ist nicht verallgemeinerbar, es ist menschlich, und das heißt: wir ticken ganz unterschiedlich, haben ganz spezielle Zeit-Gefühle. Das zeigt beispielsweise der knurrende Magen, der immer noch ein zuverlässigerer Informant darüber ist, wann es Zeit zum Essen ist als die auf der Uhr angezeigte Zeit. Mit an Uhrzeit orientierten verallgemeinerten Hilfestellungen für die Rast- und Ratlosen scheitert häufig das klassische Zeitmanagement – meist übrigens nach ersten Achtungserfolgen. Weil aber jede und jeder anders tickt, sind Zeit-gemäße Lösungen der zahlreichen Dilemmata personenorientiert unterschiedlich und *höchstpersönlich*. Statt um schnelle Rezepte geht es um eine Reflexion der eigenen Haltung und womöglich um deren Anpassung, damit das Ticken wieder zur eigenen Person passt. Der Titel „Zeitumstellung“ steht metaphorisch für diesen Zugang. Gemeint ist etwas ganz persönliches, das günstigsten falls von Anregungen profitieren kann, wie sie in diesem Buch angeboten werden.

Im *ersten Teil* finden Leserinnen und Leser „Zeit-Geschichten“, denn die Wahrnehmung, das Erleben und das Bewusstsein von dem, was wir verlegenheitshalber „Zeit“ nennen, haben sich verändert. Zunächst gehe ich der Frage nach: Was ist eigentlich Zeit? Ich gebe mich dabei *nicht* mit der *einzig richtigen* Antwort zufrieden, die ich kenne. Diese ist nämlich diejenigen, die von den Germanisten gegeben wird. Sie antworten auf die Frage „Was ist Zeit?“ mit dem nicht zu widerlegenden Satz: „Ein einsilbiges Substantiv!“

So eindeutig ist nämlich gar nicht, dass es „die“ Zeit ist, die wir erleben oder erleiden oder genießen oder absitzen oder verplempern. Die Zeit gibt es eigentlich nur im Plural.

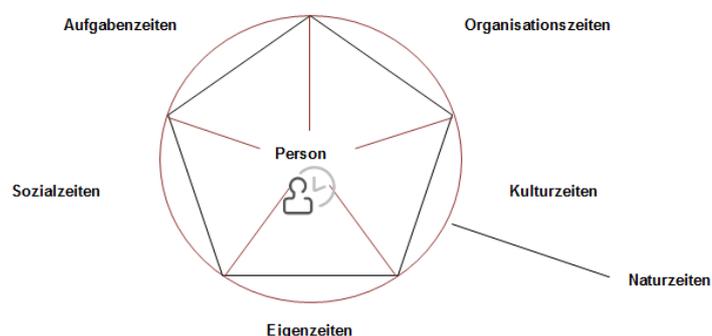
Zudem haben sich die Zeitgefühle, das Zeitgedenken, die Zeitwahrnehmung und der Umgang mit Zeit im Laufe der Zeiten geändert. Zeit, das war und ist immer auch ein *Kulturprodukt*. Deshalb spanne ich einen zeitlichen Bogen von der Urzeit über die Vormoderne und die Moderne hin zur Postmoderne, in der ja alles irgendwie zu gehen scheint. Aber es geht auch alles irgendwie vorbei – immer schneller, wie es vielen scheint. Da lob ich mir die alten Zeiten – oder doch nicht?

Das, was wir verlegenheitshalber Zeit nennen, besteht aus einer Vielfalt von Zeiten, aus unterschiedlichen Zeitformen, denen der *zweite Teil* gewidmet ist. Diese Qualitäten, die die Zeit annimmt, sind übrigens etwas anderes als die Uhrzeit, denn die Zeit ist eben nicht die Uhr! Auf dieser Grundlage widme ich mich zeitlicher Vielfalt, die aus Augenblicken, dem Warten, aus der oft favorisierten und zugleich gescholtenen Schnelligkeit, der Wiederholung, aus Takten und Rhythmen und aus dem, was es dazwischen auch noch gibt, entsteht: aus Anfängen und Abschlüssen.

Wenn Leserinnen und Leser sich dann von der Zeitform der Langeweile gequält, oder je nachdem verwöhnt, fragen, was das denn alles für sie bzw. für ihre Frage, ob sie denn noch richtig ticken bedeutet, dann gibt's dazu im *dritten Teil* einige Angebote zur „Zeitumstellung“. Wie gehe ich mit Zeit um? Dazu gibt es ein *Modell* – und sehr *persönliche* Anregungen für allfällige Zeitprobleme. Denn wenn Zeitumstellungen angemessen sein sollen, dann müssen sie zuallererst zur Person passen.

Ein systemisches Systemzeit-Modell im Fünfeck

(vgl. Orthey 2013)

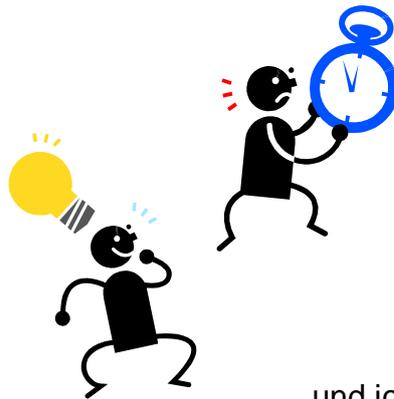


Und irgendwann ist die Zeit abgelaufen. Schluss, fini, Amen und aus. Am Ende dieses Buches geht es um das Thema Endlichkeit. Na endlich.

Vieles von dem, was ich hier zur persönlichen Zeitumstellung anbiete, hat seinen Ursprung im Arbeitskontext von timesandmore (www.timesandmore.com), dem Institut für Zeitberatung, das ich gemeinsam mit Prof. Dr. Karlheinz A. Geißler und Jonas Geißler betreibe. Wir sind quasi „Zeitarbeiter“ und es bleibt zu hoffen, dass Leserinnen und Leser von unseren Gedanken profitieren können.

Um den persönlichen Nutzen von Leserinnen und Leser zu unterstützen, gibt es in diesem Text nicht nur Wissenswertes über die Zeit, sondern dies wird themenbezogen immer wieder mit „Impulsen zur Zeitumstellung“ angereichert. Dabei handelt es sich um Angebote zum Weiterdenken und zur Verbesserung des eigenen Zeithandelns – für die eigene Zeitumstellung.

Soviel Zeit muss sein.



Ich hab' keine Zeit zum Lesen!
Geht das nicht auch online?
Oder als App?

Auch übrigens:
Ich bin der „Zeit-Geist“
und ich störe Sie schon zwischendurch
beim Lesen.

Teil eins

Zeit-Geschichten: Die Zeiten ändern sich

Zeit – eine Konstruktion

„Was ist Zeit?

*Ich werde versuchen, es zu sagen,
aber noch nicht jetzt, dazu ist es zu gewaltig.*

Man muss einfacher anfangen.“

(Peter Hoeg 1995, S. 43)

Ich folge zunächst mal dem Hinweis von Peter Hoeg und fange einfacher an!

Relative Zeit

Üblicherweise beginnen Erklärungen der Zeit mit dem Hinweis auf Augustinus (354 – 430 n. Chr.), einem großen Theologen und Philosophen des frühen Mittelalters. Das liegt womöglich daran, dass seine Antwort so sympathisch ist, denn auch er gab zu, dass er wohl wisse, was Zeit sei, solange er nicht gefragt werde. Sobald er allerdings dazu gefragt werde, dann, ja dann ging es ihm wie uns heute auch: Er hatte keine Ahnung! Das macht ihn sympathisch, weil viele dies gut teilen können. Zeitforschungsgeschichtlich gesehen, ist Augustinus ein früher Zeit-Subjektivist. Geht er doch davon aus, dass wir Zeiten im Geiste vergleichen und dadurch manche uns länger und andere kürzer erscheinen. Da war er seiner Zeit weit voraus. Weil das mit Antworten auf die Frage „Was ist Zeit?“ nicht ganz einfach ist und man leicht durcheinander geraten kann, haben viele andere ausgewiesene Denker wohlweislich die Frage offengelassen, was denn Zeit „ist“. Der Soziologe Niklas Luhmann gibt lakonisch und etwas kryptisch zu bedenken, dass man bezweifeln könne, ob irgendein Begriff von Zeit, der über das bloße Faktum des Sichänderns hinausgreife, sinnvoll festgelegt werden könne (Luhmann 1993, S. 70). Das ist vielen zu wenig, dass alles irgendwie weitergeht zwischen Vergangenheit und Zukunft. Sie sagen deshalb, dass Zeit in der Unterscheidung von Vergangenheit und Zukunft entstehe. Dazwischen liegt die Gegenwart. Sie ergibt sich aus dem Unterschied von Vergangenheit und Zukunft. Wie wir aus unseren alltäglichen Erfahrungen wissen, kann diese Gegenwart ganz unterschiedlich wahrgenommen werden. Darauf hatte der eingangszitierte Augustinus schon hingewiesen – und etwas spitzfindig angemerkt, dass es nicht Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft gebe, sondern vielmehr die Gegenwart des

Vergangenen, die Gegenwart des Gegenwärtigen und die Gegenwart des Zukünftigen. Weil Vergangenheit nur als eine Erinnerung (von Vergangenheit) in der Gegenwart und die Zukunft eine Erwartung (von Zukunft) in der Gegenwart sei. Die Gegenwart selbst sei ein aus der Zukunft in die Vergangenheit an unserem Geiste vorüberziehender Moment. Kurzum und lebenspraktisch gewendet: Ein solcher Moment, der *Augenblick* (vgl. Teil zwei) vor dem ersten Kuss im Dusel der Verliebtheit wirkt anders als der Arbeitstag, der nicht enden will. Manchmal scheint die Zeit stillzustehen, mal fliegt sie, bisweilen schleppt sie sich dahin. Daher sagen viele Zeittheoretiker, dass die Zeit nur im Kopf existiere. Und lehnen die Objektivität der Zeit, die uns die Uhrzeit suggeriert, schlichtweg ab. Zeit, so scheint es, ist etwas *Subjektives*. So bleibt es auch, wenn es theoretisch zu Ende gedacht wird. Dann bleibt – das hat uns Einstein beschert – die Erkenntnis, dass Zeit *relativ* ist. Und damit ist sie abhängig vom „Beobachter“, so nennen das die Konstruktivisten. Verliebte erleben die Zeit anders als Gestresste, für ältere Menschen verrinnt die Zeit dem Vernehmen nach schneller als für Babys oder für Pubertierende, die chillen. Zeit ist also die Beobachtung der Wirklichkeit anhand der Differenz von Vergangenheit und Zukunft. Daraus ergibt sich dann das, was wir aktuell und momentan erleben – und es dann „Gegenwart“ nennen. Von diesem Zeiterleben machen wir uns eine „Konstruktion“, die für uns brauchbar ist, weil sie Sinn macht oder zu machen scheint. „Zeit ist demnach für Sinnsysteme die Interpretation der Realität im Hinblick auf eine Differenz von Vergangenheit und Zukunft.“ So hört sich das soziologisch an (Luhmann 1993, S. 116). Na ja, wir sind jedenfalls solche „Sinnsysteme“, die sich ihre Zeitvorstellungen so zusammenschustern, dass sie Sinn machen. Aber auch der ist relativ. Aus der Nummer kommen wir nicht heraus. Erst recht nicht beizeiten.

Knappe Zeit?

Zeit hat es jedenfalls schon immer gegeben, sie ist immer vergangen und es kam bisher auch immer wieder neue nach. Trotz dieses weitgehend unumstrittenen Sachverhalts scheint sie heutzutage knapp und knapper zu werden. Kaum mehr jemand, der nicht hektisch behauptet, keine Zeit zu haben, der nicht in Eile ist oder im Moment gerade etwas anderes zu tun hat und sich gehetzt fühlt. Gelegentlich erscheint es als *Statussymbol der Unersetzlichen*, sich mit der Knappheit der Zeit zu schmücken. Diejenigen, die Zeit haben, stehen am Rande der Tanzfläche, sie sind in Rente, pensioniert, im Wohnmobil unterwegs oder schon mit dem Rollator, oder sie stehen auf den Fluren der Arbeitsagenturen herum

oder sitzen unter den Brücken der Großstädte. Sie fallen auf, weil sie sich am Rande dieser rastlosen Gesellschaft aufhalten und nicht mitkommen oder nicht mitmachen wollen. Die anderen Gehetzten sind mittendrin statt nur dabei – was sollen sie auch sonst tun? Ein Ausstieg aus dem Laufrad der Gehetzten, der Immer-Weiter-Beschleuniger und Vergleichzeitiger ist kaum möglich, käme eher einem Harakiri oder mindestens doch einem Rausschmiss gleich. Dieser Preis ist dann doch zu hoch. Also dann lieber doch schnell weiter und weiter und weiter.

„Keine Zeit“ ist zu einem *universellen Erklärungsprinzip* geworden. Es bedarf keiner weiteren Erklärung mehr. Es beendet jede Unterhaltung und alle Diskussionen und hinterlässt ein mitfühlendes und solidarisches Bedauern für die derart Geplagten. Der proklamierte Mangel an Zeit verbindet diejenigen, die sich (leider!) rarmachen müssen – oder wollen. Ob alles heute wirklich so viel schneller geht, dass dadurch mehr Zeitknappheit entsteht, sei zunächst dahingestellt. Mit Blick auf allerlei Alltagserfahrungen scheint aber klar, dass wir uns besser aufgehoben fühlen, wenn wir zu den Schnelleren gehören. Und zu denjenigen, die, weil sie in allen Verrichtungen so schnell sein müssen, keine Zeit haben. Dann wähen wir uns auf der sicheren Seite. „Tut mir leid, keine Zeit!“. Diese Floskel vermittelt vor allem *Zugehörigkeit zur Gemeinschaft der Gehetzten*, zu denjenigen, die sich verausgaben, die alles geben. Und das sind heute in gewisser Weise die Privilegierten, die Angesehenen und die Erfolgreichen. Dieses mentale Modell scheint sich kulturell zu verfestigen. Der Zeitmangel gehört zum Kampf ums gute Dasein und ist zum festen Selbstbeschreibungsinventar hiesiger Gesellschaften geworden. Der Mangel verbindet, die Knappheit der Zeit *vergemeinschaftet*. Die Wendung „keine Zeit“ hat also zunächst eine *Funktion*, die gebraucht wird.



Und welche „Funktion“
soll das bitte sein?
Und wozu soll die „gebraucht“ werden???

Das ist mir – ehrlich gesagt – doch etwas steil.
Hoffentlich ist das hier mal keine Zeitverschwendung ...

Funktion und Nutzen von Zeitmangel

Würde die Proklamation zeitlicher Mangelserscheinungen nicht brauchbar, nicht „funktional“ nützlich sein für irgendetwas, dann würde es sie gar nicht geben. Die Funktion der Floskel „Tut mir leid, keine Zeit“ ist in einer *auf die Gemeinschaft gerichteten Perspektive* diejenige der *Zugehörigkeit*. Soziologisch gesehen wird dadurch „Inklusion“ und „Exklusion“ geregelt. Das heißt: Wer *auch* keine Zeit hat, der- oder diejenige ist *drinnen*, gehört dazu. Wer dagegen Zeit hat, gehört nicht dazu. Der- oder diejenige ist *draußen*. Übrigens oft auch im wörtlichen Sinne: draußen aus dem Unternehmen oder draußen aus der Behaglichkeit einer Wohnung in der unwirtlichen Kälte der Straße. Grund genug, sich über zeitlichen Mangel als zugehörig zu erklären. „Meine Zeit ist schließlich auch knapp!“ Das zeigt ja wohl, dass ich dazugehöre.

Auch in einer auf die Person gerichteten, *individuellen Perspektive* machen zeitliche Vorstellungen, die wir uns machen, *Sinn*. Deshalb machen wir sie uns so, wie wir sie gebrauchen können. Sie sind wichtig, haben eine Bedeutung, eine Funktion. Wir machen uns Bilder von uns in der Welt, damit wir uns als einzigartiges Wesen unterscheiden bzw. als solches von anderen unterschieden werden können. So geben wir uns ein – günstigstenfalls – unverwechselbares Profil, werden erkennbar und sind dadurch in der Vielfalt der Welt zu verorten - von uns selbst und von anderen. Wir geben uns in einer bestimmten Weise, wir kleiden uns, pflegen unsere Macken und Besonderheiten, arbeiten und leben auf dem Land oder in der Stadt, im Loft oder im Reihenhaus, im öffentlichen Dienst, einer Garagenfirma oder freischaffend. Wir pflegen Lebensabschnittspartnerschaften oder leben in Großfamilien, machen Sport im Fußballverein oder im Fitnessstudio. All das komponieren wir so, dass wir abgegrenzt sind. Das gibt uns unsere Unverwechselbarkeit, unsere Identität, unseren ganz eigenartigen „Sinn des Lebens“. Wir „konstruieren“ uns in der Welt als einzigartiges Individuum, so dass dies für uns selbst und unsere Umwelt sinnvoll und brauchbar ist. Ein zunehmend bedeutsamerer Aspekt für diese Besonderheitsbilder und Sinnkonstruktionen ist die Zeit. Zeitliche Konstruktionen werden gebraucht, um sich seiner selbst, der anderen, der Organisation, der Gesellschaft oder der Umwelt zu vergewissern. Auch dadurch bekommt das Dasein einen *Sinn*. Ich weiß, wer ich bin auch dadurch, dass ich weiß, *wann* ich es wie bin. Oder zumindest: wann ich es sein will. Deshalb konstruiere ich für mein Leben auch einen zeitlichen Rahmen. Selbstfindung und Selbstverortung ist eben auch „Selbstverzeitlichung“. Ich führe meinen Terminkalender, der die zeitlichen

Bedingungen des Lebens visualisiert und sichtbar macht – in manchen Unternehmen ist der auch über Outlook für die anderen sichtbar. Tendenziell ist der Kalender heutzutage voll und wird immer voller. Es gilt nicht mehr „Je oller, je doller“, eher wohl „Je voller, je toller“! Das ist eine hohe Brauchbarkeit, ein großer *Nutzen der zur Schau gestellten Zeitknappheit*. Wir gehören dazu, erfüllen die gesellschaftlichen Erwartungen – und wir sind wichtig. Grund genug, unsere Konstruktionen von Zeitknappheit weiter zu verfeinern. Das macht Sinn für uns und unsere Umwelt.



Aha! Verstehe.
Der „zeitliche Sinn“ von „keine Zeit“ ist also,
dass Zeit mir so wichtig ist, dass ich sie *nicht* habe.
Und dadurch bin ich natürlich auch wichtig.
Und „mittendrinn statt nur dabei“ bei den Wichtigen!

Aber ist das wirklich eine Erkenntnis,
die ich auch haben will???

Veränderte Zeiten

Offenbar hat sich dieser zeitliche Sinn, hat sich unser Verhältnis zur Zeit über die Zeiten hinweg geändert. Wir beobachten heute Zeit anders als vor hundert Jahren, nehmen sie anders wahr und sie wirkt anders, weil wir sie uns anders vorstellen und in andere Sinn-Zusammenhänge bringen. Das ist übrigens auch ein Fortschritt, denn so viel „Zeit-“ Autonomie gab es nicht immer in der (Zeit-) Geschichte. Was wir uns heute so zusammen konstruieren können, das wäre vor hundert Jahren gar nicht möglich gewesen, weil die Umweltbedingungen es nicht zuließen bzw. es auch gar keinen Sinn ergeben hätte. Stellen Sie sich nur mal Ihre Urgroßeltern inmitten von Menschen vor, die vor sich hin brabbeln und gleichzeitig Wischbewegungen über kleine flache Rechteckkästchen machen während sie gerade noch die U-Bahn erwischen ... Was würde das für sie für einen Sinn machen? Oder welchen Sinn hätte das vor 100 Jahren ergeben sollen?

Insofern hat sich nicht die Zeit geändert. Wie sollte sie auch? Geändert haben sich die Zeiten, die wir uns zusammenbasteln, unsere Zeitvorstellungen, unsere Bilder von der Zeit. Geändert hat sich die Umwelt unserer Zeitkonstruktionen. *Unter welchen Umwelt-Bedingungen wurde und wird Zeit in welcher Weise wahrgenommen und gedacht?*

Dieser Frage gehe ich in der Folge nach.

Auch wenn es immer – selbst als der Begriff noch gar nicht erfunden war - unterschiedliche Zeiten nebeneinander gegeben hat, lassen sich doch die folgenden Trends für die Konstruktionen von Zeitlichkeit markieren: Ich nenne sie: *Urzeit*, *Vormoderne*, *Moderne* und *Postmoderne*. Diese stellen auch eine grobe, eine zugegebenermaßen vereinfachende und eine nicht immer trennscharfe chronologische Abfolge der Entwicklung des Zeiterlebens dar. Zugleich stehen die von mir hier gewählten Begriffe für die epochal jeweils bevorzugten Konstruktionen der Zeitvorstellungen. So oder so ähnlich wurde und wird Zeit gedacht – und gemacht: Urzeitlich, vormodern, modern und heute meistens postmodern. Zeit ist ein *Kulturprodukt*. Und so unterschiedlich die Kulturen dieser Welt, so unterschiedlich auch die Zeitvorstellungen.

(Fotostrecke Urzeit – Vormoderne – Moderne – Postmoderne)

Ur-Zeiten: Überlebenszeit

*Urzeit war, da Ymir hauste,
Nicht Sand war noch See noch salzige Woge
Nur gähnender Abgrund und Gras nirgends.*
(Aus: Völuspá, Quelle: wikipedia)

Ich verwende verlegenheitshalber den Begriff der *Urzeit* als Oberbegriff für die (lange) Zeit vor der Vormoderne – und nehme in Kauf unscharf zu bleiben was eine „epochale“ zeitliche Einordnung betrifft. Ist ja auch schon ziemlich lange her. Es geht hier eher um den jeweiligen „Geist“ der Zeit als um eine trennscharfe epochale Bezeichnung.



Blick in die Zeit: eine Vorstellung

Wir befinden uns in einer unwirtlichen und – aus heutiger Sicht - lebensfeindlichen Landschaft. Jegliche Formen und Ausdrücke menschlicher Existenz fehlen auf den ersten Blick. Keine Gebäude, keine Straßen oder nirgends Wege. Kein irgendetwas, nichts, das vertraut erscheint. Nur der in seinem Schrecken sehr aufmerksame Beobachter erkennt Trampelpfade, die aber auch vom reichlich vorhandenen Tierbestand stammen können. Wir kennen uns nicht aus – jegliche Orientierungshilfen für Raum und Zeit fehlen. Alleine der Gang der Sonne zeigt, dass sich etwas ändert. Aber was? Nach längerer Anwesenheit – wir haben unser heute so genanntes „Zeitgefühl“ längst eingebüßt - erkennen wir Leben in dieser unerträglich abweisenden Wildnis. Morgens taucht das reichlich vorhandene Leben auf – und der Tod. Es wird gejagt. Der Stärkere überlebt. Sicher sein kann er sich nicht, dass dies auch morgen (wann ist das?) noch der Fall sein wird. Aber das scheint niemanden zu interessieren. Jetzt jedenfalls ist Weiterleben angesagt. Für andere ist es aus und vorbei. Die Welt um uns herum macht uns Angst, sie ist bedrohlich, fordert höchste Aufmerksamkeit, die – wir ahnen es – auch gebraucht wird, um hier überleben zu können. Aber sicher nicht lange. Aber was ist „lange“ in dieser – na ja – „Welt“? Menschliche Wesen, die sich kaum erkennbar mit allergrößter Vorsicht zeigen, scheinen ähnlich zu ticken wie die anderen Lebewesen in dieser übergroßen und überfordernden mächtigen und düsteren Natur. Ihr Verhalten unterscheidet sich kaum von dem der – uns völlig fremden - Tierwelt. Die Natur erscheint erdrückend dominant. Einzig einfachste Werkzeuge und Knüppel beim Jagen zeigen wie auch vereinzelt aufsteigende Rauchwolken, dass es etwas gibt, das nicht bloß natürlich, sondern das

menschengemacht ist. Da muss man aber schon lange und genau hinschauen. Auch um die Löcher an den Hängen der Ödnis zu erkennen, die meist mit großen vorgerollten Steinen gesichert sind und hinter denen es so was wie „Leben“ zu geben scheint, wie wir es uns vorstellen. Im Inneren dieser Behausungen setzt sich der Horror für den heutigen Beobachter fort. Um einen Aschenplatz herum hocken teilnahmslose Gestalten und ... Ja was eigentlich machen die da? Sie sind da, harren der Dinge, die da (nicht) kommen, „warten“ - aber auf was denn bitte? Alleine an den „Wänden“ erkennen wir eingeritzte, uns völlig unverständlich bleibende, Zeichen. Die Gerüche sind fremd, streng und beißend. Riecht so die pure Angst? Irgendwann wird es dunkel. Tiefe Schwärze neigt sich über das unübersichtliche verwachsene, jetzt noch undurchdringlicher wirkende Land. Bedrohlich und lebensgefährlich scheint das. Fast alle haben sich verkrochen. Irgendwann wird es wohl wieder hell werden? Hoffentlich. Wir verstehen gar nichts. Erst recht nicht, wann ... Jetzt wundert es uns nicht mehr, dass die Urzeit auch manchmal „Vorzeit“ genannt wird.

Entstehung von Zeit- und Zukunftsbewusstsein

Der aufrechte Gang war gerade in Mode gekommen, die Menschen lebten in Familien ähnlichen Verbänden in Höhlen. Sie jagten und harren der Dinge, die da auf sie zukamen oder jener, die sie brauchten, um weiter zu leben. Als sie in ihrer „Zeitlosigkeit“ mal wieder nichts zu tun hatten außer vor sich hin zu leben, mal wieder nichts mit ihrer Zeit anzufangen wussten, weil genug Wild erlegt war und weil sie womöglich auch satt waren, nichts zu tun, kamen einige auf die Idee, an die Wände zu malen – ein Ritual der Verewigung, das sich, wie die Graffitis in unseren Großstädten zeigen bis heute erhalten hat. Ich folge hier nicht der möglichen Spur, dass dies eine frühe Form des „Schöner Wohnens“ und damit Indiz für eine beginnende Ästhetisierung von Raum und Zeit war. Solche frühen Höhlenmalereien sind aus meiner Sicht vielmehr *erste Anzeichen für die Entstehung eines Zeit- und Geschichtsbewusstseins*. Die Macher haben nicht mit Stöcken auf die Erde in den Sand gemalt. Ihre Werke sicherten sie durch spezielle Techniken gegen Vergänglichkeit, sie sollten erhalten bleiben und den Zukünftigen signalisieren: „Es gab uns. Wir waren da. Und das möchten wir euch hinterlassen.“ Diese Praxis steht für die *Entstehung eines Zukunftsbildes*. Nicht mehr nur das Hier- und-Jetzt zählt, sondern auch das, was in der Zukunft geschehen kann. Dafür wird Wichtiges aus Vergangenheit und Gegenwart an den Höhlenwänden für die nachfolgenden Artgenossen konserviert. Das Dasein ist nicht mehr instinktgesteuert, sondern über das Bewusstsein. Und dieses ist jetzt auch ein zeitliches. Ich gehe davon aus, dass der „Fortschritt“ in der Urzeit vornehmlich darin bestand, dass sich ein Zeitbewusstsein entwickelte. Ein solches unterscheidet

Vergangenheit und Zukunft – und daraus konstruiert sich, systemtheoretisch gesehen, ein Bewusstsein von Gegenwart. Die Lebewesen der damaligen Zeit hatten sowohl ihre Vergangenheit im Blick als auch die Zukunft derer, die ihnen folgen sollten. Die Gegenwart nutzten sie – außer fürs pure Überleben – dafür, diese zu dokumentieren. Und zwar so, dass auch künftige Generationen von ihren dokumentierten Erfahrungen so profitieren, dass sie (besser) überleben konnten.



Aha, haben die Urzeit-Menschen also quasi die Zukunft erfunden?

Waren die sich dessen auch schon bewusst?

Zeit zum Überleben

In der Urzeit waren das Zeitbewusstsein und die Vorstellungen von Zeitlichkeit verbunden mit den *Notwendigkeiten, das eigene Leben- und Überleben sicherzustellen*. Wann ist es Zeit zum Jagen, wann zum Sammeln? Wie lange warten? Wann aktiv werden, um weiter überleben zu können? Das waren existentielle Fragen, deren Antworten von der Umwelt, der Natur und dem gestirnten Himmel gegeben wurden.

Sollte es so oder so ähnlich gewesen sein, waren auch die in dieser Zeit möglichen und notwendigen Zeitkonstruktionen nicht frei von Zwängen und Anforderungen. Sie waren sehr stark von der Umwelt bestimmt, besonders von deren vielfältigen, überraschenden Gefahren her. Die Freiheit, die Zeit zu wählen, über Zeit zu entscheiden war sehr eingeschränkt. Selbst, wenn Zeit zum Jagen angesagt war, konnte der nächste Säbelzahn tiger zu einer völlig anderen Zeitverwendung zwingen. Die Urzeit hatte viele zeitliche Unkalkulierbarkeiten, aber eben auch Zwänge – lange bevor die Uhrzeit erfunden wurde.

Urzeitliches Zeit-(Er-)Leben war tendenziell an den *zeitlichen Erfordernissen des bloßen Überlebens im Hier-und-Jetzt der Gegenwart orientiert*. Es entstand im Ansatz etwas, das wir heute *Zukunftsbild* nennen. Dieses war tendenziell auf Arterhaltung hin angelegt.

Die Zeit kam und ging, wie sie war – aber ihre Zukunft hatte begonnen – auch ohne, dass das Wort „Zukunft“ bereits erfunden gewesen wäre.

Vormoderne Zeiten: Naturzeit



Blick in die Zeit: eine Vorstellung

Wir sehen eine blühende Landschaft. Wie auf einem Gemälde. Alles wirkt irgendwie mittelalterlich. Ochsenkarren rumpeln knarrend und holpernd auf einem steinigem Pfad zum Einfahren der Ernte. Erntearbeiter sitzen mittags – das erkennen wir am Sonnenstand – unter einem mächtigen Baum und pausieren, während andere das Getreide schneiden, bündeln und auf die Karren verladen. Einige edler gewandete Herren überwachen offenbar die Arbeit. Sie geben Anweisungen, die anstandslos und unmittelbar befolgt werden. In der nahen Ansiedlung ragt ein Kirchturm über die mächtigen Mauern, auf der Anhöhe darüber eine trutzige Burg. Die Pausengespräche der Arbeiter ranken sich um sagenhafte Mythen, mit denen sie sich die Welt oder das, was sie dafür halten, erklären. Wenn die feinen Herren – oder sind es Ritter? - sich nähern, verstummen die Gespräche, die Blicke werden gesenkt und die Nahrungsaufnahme wird beschleunigt. Schließlich klatscht einer der offenbar Mächtigen kraftvoll und herrisch in die Hände und gemeinsam mit einem Mann in Mönchskutte wird ein schnelles Dankgebet aufgesagt. Nach dem Bekreuzigen geht die anstrengende Feldarbeit weiter, nun treiben die Mächtigen die Arbeiter zur Eile an. Sie scheinen uneingeschränkte Autorität zu genießen – keiner muckt auf als sie immer mehr und schnellere Arbeit fordern. In der Ferne grollt bereits der Donner, der Himmel wird düster, offenbar nähert sich ein Unwetter. Morgen wird es für lange Zeit schlechter mit dem Wetter – soll der Abt des nahen Klosters gesagt haben. So ist zu hören. Die Ernte muss heute noch eingefahren werden. Einige Mönche recken am Rande der Szene ihre gefalteten Hände zum Himmel und bitten in monotonem Sprechgesang um die Gnade des Herrn für das Einbringen der Ernte. Für dieses Mal lässt der Herr Gnade walten.

Abends als sich das Unwetter, das uns den Blick auf ängstliche und ununterbrochen betende Menschen bescherte, gelegt hat, hören wir von diesen die Geschichten der vorhergehenden Generationen, die man sich mit bewunderndem Tonfall erzählt. So soll es bleiben und für immer sein. Mit dem Untergang der Sonne brechen die Gespräche ab. Die Nachtruhe beginnt. Denn morgen geht es gleich beim ersten Hahnenschrei wieder weiter mit der harten Arbeit. Tagaus, tagein. Wie jedes Jahr. Alles geht seinen Gang. Immer wieder. Und immer wieder gleich. Das ist der Gang der Dinge – und das unveränderliche Schicksal.

*„Zeitbewusstsein aber besteht aus dem doppelten Gefühl
von Unveränderlichkeit und Veränderung.
Es kann nur denen zugeschrieben werden,
die es auch ausdrücken können.
Und das ist nur möglich in Verbindung mit der Sprache,
und nur der Mensch hat Sprache.
Zeitgefühl und Sprache gehören untrennbar zusammen.“
(Hoeg 1995, S. 266)*

Zeit und Sprache

Zeit ist auch ein Problem der Sprache. Man kann Sprache nur nacheinander gebrauchen, man kann nicht alles gleichzeitig sagen. Dadurch kommt das Zeitphänomen der Vergangenheit und der Zukunft in der Gegenwart der Sprache vor. Vermittels Sprache kann man sich an die Vergangenheit erinnern sowie Zukunftsbilder entwerfen und teilen. Die Entwicklung von gemeinsam geteilter Sprache war damit auch ein Meilenstein in der Entwicklung von Zeitbewusstsein. Denn das konnte nun auch in Worte gefasst werden und es konnten dafür auch Worte ge- und erfunden werden. Die Zeit „zur Sprache zu bringen“, das geschah zunächst noch verdeckt, indem über Veränderungen, vornehmlich über diejenigen des Wetters gesprochen wurde. Zeit genug gab es dafür, denn die Natur gab weitgehend den Rhythmus vor. Und wenn die Sonne früh unterging, dann gab es viel Zeit zum Sprechen. Zumal es zum Lesen ja noch nichts gab. Das kam erst später, als Sprache auch zunächst auf Papyrus- und Pergamentrollen und dann auf Drucksachen und unters Volk und in die Archive gebracht werden konnte. Aber der Reihe nach ...

Rhythmen der Natur

In der *Vormoderne* waren es die an die Natur angelehnten Rhythmen, z.B. die Wechsel von Tages- und Nachtzeiten oder von Jahreszeiten, die das Zeithandeln von der Umwelt und ihren Anforderungen her bestimmten. Da die Naturzeiten (Tag-Nachtrhythmus, Mond-, Monats- oder Jahreszyklen) von zyklischer Wiederkehr geprägt waren, war das Zeitverständnis ähnlich, es war tendenziell *zirkulär*, auf Wiederkehr hin angelegt. „Die zyklische Zeit ließ das volkstümliche Bild vom Rad des Schicksals entstehen, von einer Zeit, die in sich selbst zurückführt. Und so ging es damals um Dauer, nicht um Wechsel; Neuerungen waren Sünde. Dem Phänomen der Bewegung stand man mit Gleichgültigkeit

gegenüber. Neugier und Forschen brachten Unruhe in die sich schleppende Zeit, die manchmal stillzustehen schien. Geduldiges Warten, Beharrlichkeit, Wiederholung. Und da sich kaum etwas ereignete, bedurfte es auch keiner Daten und exakten Messungen - erst recht keiner Uhrzeit.“ (Schmahl 1988, S. 345)

Die Zeiten wurden von der *Wiederkehr der rechten Zeitpunkte* her bestimmt. Diese orientierten sich an den Bedürfnissen und Notwendigkeiten, die eigene Existenz *im Einklang mit der Natur* zu organisieren. Da gab es die Zeit zum Säen und die Zeit zum Ernten – alles fand seine rechte Zeit nach Maßgabe der wiederkehrenden Zyklen und Rhythmen der Natur.

Wiederkehrende Zyklen

Die Kirche tat als machtvolle Organisation ein Übriges dazu und richtete die wiederkehrenden Zeiten des Kirchenjahres ein, was genaugenommen ein allererstes Anzeichen für die Entstehung von abstrakter Zeitorganisation war. So soll es sein, „in Ewigkeit, Amen!“ Denn ewig währt am längsten. Alles sollte möglichst lange, ewig währen in seiner zyklischen Wiederkehr. Diese Wiederkehr ermöglichte eine klare Orientierung, wirkte aber auch einschränkend und disziplinierend. So mussten individuelle, soziale und gesellschaftliche Zeiten so organisiert werden, dass es möglich war, die Ernte zur passenden, zur „rechten Zeit“ einzuholen. Zeichnete sich morgens ein schöner Sommertag ab, dann schien das als günstige Gelegenheit, heute zu ernten. Das wird heute gerne romantisch geschönt. Denn auch damals gab es zeitliche Zwänge, denn die Ernte *musste* eben im Sommer einholt werden und nicht im Winter. Auch die Orientierung der Zeitmaße an natürlichen Rhythmen hatte Zwänge, die andere Zeitformen zumindest saisonal einschränkte. Im Sommer gab es wenig Zeit zum Geschichtenerzählen, nur die nötigsten Pausenzeiten. Auch hier war die Zeit der Individuen eher über naturgesteuerte Umwelteinflüsse festgelegt. Zeit für Kunst und Kultur kam für viele Menschen gar nicht vor. Vormoderne Zeitkonstruktionen waren an *natürlichen Zeitmaßen und -rhythmen orientiert*. Das Zeit-Bild wurde von *Wiederkehr des Bekannten* bestimmt.

Die Zeit war – so die vorherrschende Vorstellung - ein Kreis, der sich natürlich drehte.



Den letzten Satz muss ich mir
in seiner doppelten Doppeldeutigkeit
jetzt nochmal durchlesen – natürlich ...

Moderne Zeiten: Uhrzeit



Blick in die Zeit: eine Vorstellung

Ein volles Bild, das sich uns da präsentiert: Es ist laut, es stampft, es rattert, es ist stickig, vom Dampf geschwängerte Luft macht das Atmen nahezu unmöglich. Überall Bewegungen: die mechanische der Maschinen und diejenigen der Bediener, die sich kaum von den immer wiederkehrenden Maschinenmustern unterscheiden. Schnelligkeit liegt in der Luft: Gerüche von Dampf und verbranntem Maschinenöl, Geräusche der allgegenwärtigen Mechanik, unruhige Bilder der ständigen Auf- und Ab- und Hin- und Herbewegungen bestimmen die Wahrnehmung, selbst die Bauchdecke bebt im Takt der Maschinerie. Zugleich stellt sich ein Gefühl der Machbarkeit ein. Alles kann erreicht werden, wenn nur die Mittel gezielt und systematisch eingesetzt werden! Im Hintergrund erhebt sich der mächtige Turm der Fabrikanlage mit seiner von allen vier Seiten zu sehenden Uhr. Überall toben die technischen Ungeheuer. Eisenbahnen bringen ratternd Materialien und befördern die fertigen Produkte hinweg. Dampfmaschinen sorgen für die Technisierung der Fabrikation. Die erscheint streng geregelt. Nichts ist hier zufällig, alles durchgetaktet, berechnet, auf Fertigstellung und auf „mehr“ und „besser“ und „schneller“ hin angelegt. Ausgemergelte Menschen verrichten ihre eintönigen, immer wiederkehrenden Handgriffe mit der Regelmäßigkeit einer Maschine, streng überprüft durch die Kontrolleure und morgens und abends zeitlich erfasst durch die Stechuhr am Fabrikeingang. Dazwischen sind sie dem Diktat des vorgegebenen feingliedrigen Produktionstaktes unterworfen. Sie müssen funktionieren. Fehler werden geahndet. Dadurch sollen sie reduziert werden, damit der Takt der Fertigung immer weiter beschleunigt werden kann. Denn – das wird dem Beobachter schnell klar – Zeit ist schließlich Geld. Die Szene strotzt nur so vor Energie. Nur diejenige der menschlichen Wesen fällt da ab. Aber sie arbeiten diszipliniert und schnell. Dafür können sie sich schließlich was kaufen. Nicht viel, aber immerhin. Und sie haben neben der Arbeitszeit, die hart ist, jetzt ihre Freizeit. Da können sie sich dann erholen von den Strapazen der Arbeit.

Wir sehen die Arbeiter von vorhin schwatzend am Ufer des Badesees, Kinder springen umher, Frauen schmieren dünn geschnittene Brote. Einige Männer lesen Zeitung. Andere diskutieren die Arbeitsbelastungen miteinander. Ein Mann verteilt Flugblätter, die zu einer politischen Kundgebung gegen die Macht des Kapitals einladen. Bescheidener, ja sehr bescheidener (Zeit-) Wohlstand bestimmt das Bild am See. Morgen geht es weiter in der Treitmühle des Maschinentaktes.

Lineare Zeitmessung

Und dann war sie da: die *Moderne*. Zyklisches wie in der Vormoderne war da nicht mehr modern. Es sollte voran gehen, immer geradeaus weiter voran, berechenbar, auf Vollendung hin ausgerichtet. Möglichst *linear* sollte das sein. Und so wurde auch die Zeit wahrgenommen. Und sie wurde gemessen. Die Zeitmessung war zwar schon lange „erfunden“ – immerhin gab es schon jahrhundertlang Sonnen- und später Wasseruhren, erstmalig nachgewiesen in Ägypten ca. 1380 vor Christus. Auch Sanduhren sorgten bereits im 14. Jahrhundert für die Messung der Zeit im Alltag der Herrschenden. Sie erleben heute - neben ihrer Funktionalität in der Sauna - auf so manchem Display und in einigen Computerprogrammen ihre Wiedergeburt. Sie zeigen an, dass die Zeit verrinnt. Meistens zu langsam. Für zeitliche Synchronisierungs- und Koordinierungsleistungen über Entfernungen taugten sie aber nichts. Der Durchbruch der Zeitmessung gelingt insofern erst ausgehend von einem Gerät, das im 13. Jahrhundert in Paris am Hofe Ludwigs IX. entwickelt worden sein soll. Angeblich taucht der Begriff „Uhrmacher“ erstmalig 1269 n.Chr. auf einer Bierrechnung auf. Dass das in einem Kloster (Beaulieu) gewesen sein soll, ist kein Zufall – oder einfach eine gute Geschichte, die zeigt, dass das Thema in dieser Zeit Konjunktur hatte. Es ist einiges los in der Branche: es erscheinen immer prächtigere und imposantere, kunstvolle Turmuhren. Sie werden mit Schlagwerken versehen. Die Zeit wird hörbar, damit allen klar ist, was denn die Stunde geschlagen hat. In den folgenden Jahrhunderten wird die Genauigkeit der mechanischen Räderuhren zunehmend verbessert. Mit diesen ist neben Genauigkeit auch Synchronisation möglich. Das konnte die Kirche gut gebrauchen, um das eigene Personal in den Klöstern zu disziplinieren. Die große Kirchturmuhre wurde auch für die der Gläubigen das weithin sicht- und hörbare Medium der Synchronisierung des Lebens und Arbeitens. Lange Zeit übrigens noch von Ortschaft zu Ortschaft, von Kirchspiel zu Kirchspiel unterschiedlich im Geläute. Hinzu kamen die öffentlichen Uhren – und sorgten manchen Ortes für ein Ringen um die „richtige“ Zeit. Da ging es Schlag auf Schlag.

Es braucht die sich verbreitende Messung linearer Zeit, weil sich die Gesellschaft so schnell zu verändern beginnt, dass man den neuen Tag nicht mehr wiedererkennen kann, weil er vom gestrigen Tag so verschieden ist. „Die Zeitmessung entsteht gleichzeitig damit, dass die Gesellschaft kompliziert wird, sie kommt mit dem Verkehr, mit dem Postwesen, dem Geldwesen, dem Handel, mit den Eisenbahnen.“ (Hoeg 1995, S. 42/43) Diese Entwicklungen zeichneten sich bereits im Spätmittelalter ab und führten zu

Notwendigkeiten, die Zeit zu organisieren. Das brauchte Ordnung. Die schaffte man mit der Uhr. Sie wurde modern. Mit dem Wachstum der Städte und der Ausweitung des Handels tauchten erstmals in den Städten Turmuhr auf und die Uhr wurde zum Ordnungs-, Koordinations- und Synchronisationsinstrument. Zeit, verstanden als Uhrzeit, wurde zu einem formalen, standardisierten abstrakten Bezugssystem. Mit der Uhr stand zwar ein totes, aber auch ein neutrales, weil mechanisch betriebenes, und damit ein berechenbares und verlässliches Gerät bereit, an und mit dem allerlei zeitlich abgetragen und vermessen werden konnte. Dessen lineare Zeitleiste ermöglichte Messung, Koordinierung und Synchronisation. Unabhängig von der Natur und abgekoppelt von bestimmten Inhalten. Damit konnten inhaltsneutral und ohne aufwendige Verhandlungen Schüler, Lehrer und Lehrplan, Bauern, Händler, Märkte und Käufer aufeinander abgestimmt werden. Uhren als Zeitmesser waren Instrumente, mit denen sich Ordnung im Fluss der Zeit herstellen ließ. Das alles war ziemlich machtvoll, kam aber mit viel aufgeklärter Vernunft beschönigt daher. Auch hier galt es viel aufzuholen. Die Vernunft hatte sich verspätet. Das einzige Mittel, diese Verspätung aufzuholen, ist das der Beschleunigung des Verfahrens. Das ist bis heute unverändert. Es wurde zum Leitgedanken eines Zeitalters, das den Fortschritt entdeckte und ihn für sich beanspruchte. Zeit erschien dafür als eine brauchbare steuerungsfähige Größe. Die moderne „Vernunft“ war auch eine Vernunft des Kapitals. Mit Individuen, die in Zwänge hinein freigesetzt wurden: Seit dem 17. und 18. Jahrhundert mit großen Fortschrittshoffnungen und –utopien. Und mit viel Macht der Institutionen und Organisationen über die Individuen. Ausgeübt über die Organisation von Zeit und ihre Kontrolle.

Die Macht der Zeit: Zeit ist Geld!

Macht hat viel mit der *Macht über Zeit* zu tun, weil Zeit viel mit Leben und mit Arbeiten zu tun hat. Deshalb gab es in der Moderne *organisationale Zeitstrukturierungen als neue, zusätzliche Anforderung*. Die Zeit wurde nun von Organisationen abstrakt und machtvoll strukturiert, nicht mehr von der Natur her. Das war eine neue Anforderung an die – deshalb – oft Zeitgeplagten. Sie wurden geplagt von den Anforderungen abstrakter, von der menschlichen Natur entkoppelter Zeitstrukturierung. Im Zuge der Industrialisierung mit auf Maschinen basierenden, fordistischen und tayloristischen Arbeitsformen wurde Zeit zum zu bewirtschaftenden Gut. „Zeit ist Geld“ wurde die Formel, Vertaktung das Prinzip

der Lohnarbeit, die einer Enteignung der Zeit der Lohnarbeiter gleichkam. Die Wirtschaftsordnung, die uns heute so selbstverständlich und vertraut vorkommt, nahm damals ihren Lauf. Sie konnte ihn nur nehmen, weil mit den modernen Zeitmessungsinstrumenten nun eine Möglichkeit bereitstand, Arbeiten und Leben zu erfassen, zu rationalisieren und sie vollends dem Diktat des Geldes zu unterwerfen. Und das mit – damals vermeintlich - endlosen Steigerungs-, sprich Beschleunigungsmöglichkeiten. Die heute oft beklagte Totalrationalisierung und Kommerzialisierung des gesamten Lebens ist ein Produkt der Zeitkonstruktionen der Moderne. Beschleunigung war die Folge, denn der Takt lässt sich beschleunigen. Stellen Sie einfach Ihr Metronom schneller und Sie müssen ihre Finger schneller bewegen. Hier liegen auch die Ursachen dessen, was heute gerne „Zeitmanagement“ genannt wird. Dabei wird auch in der Moderne nicht die Zeit gemanagt, sondern es wurde Arbeit über ihre Zeitlichkeiten organisiert. (Uhr-) Zeit war – und ist - nur eine abstrakte Hilfsgröße, um Arbeit berechenbar, plan- und kontrollierbar zu machen. Das änderte den Zwangscharakter, der nun nicht mehr von sehr ursprünglichen (Urzeit), von natürlichen (Vormoderne) sondern von *organisationalen Anforderungen* her zentriert war. Das wurde und wird als Zumutung empfunden, weil auch hier die Autonomie und die Flexibilitäten der Menschen in ihren Zeitkonstruktionen eingeschränkt werden – und weil der abstrakte Takt der Organisationsanforderungen, z.B. in der Fließfertigung, mit vielen natürlichen Rhythmen des Menschen kollidierte. Die von den Organisationen ausgehenden zeitlichen Zwänge wurden und werden tendenziell als schlimmer empfunden als die zeitlichen Zumutungen der Natur - obwohl deren Folgen oft finaler Natur sind, wenn beispielsweise eine Naturgewalt zum Tode führt.

Manche sprachen und sprechen in diesem Zusammenhang von einer „Enteignung der Zeit“ (vgl. Zoll 1988, S. 85). Kein Wunder, dass da die Freizeit als Gegenmodell erfunden werden musste.

Dass zeitliche Organisationsanforderungen einen derart starken Zumutungscharakter haben, liegt *erstens* daran, dass natürliche Rhythmen nachvollziehbar, weil spür- und beobachtbar sind im Vergleich zu den abstrakt, distanziert und abgekoppelt daherkommenden Taktmaßen der Moderne. Dieser Takt ist den Menschen fremd. Sie sind entfremdet – und was fremd ist, ist oft schwer zu verdauen.

Zweitens waren die Menschen der Moderne auch zunehmend aufgeklärt, sie hatten sich auf den Weg gemacht, sich zu emanzipieren. Damit waren ihre eigenen

Wirklichkeitsbeobachtungen von einem höheren Maß an Reflexivität gekennzeichnet. Sie hatten mehr Distanz, konnten sich selbst und ihre Umwelt kritischer in den Blick nehmen. Und das taten sie auch – und wenn sie handlungspraktische Konsequenzen zogen, nannten manche es Aufstand und Umsturz, andere sprachen von Revolutionen.

Drittens zwang das industrielle Zeitregime die Menschen dazu, die während der Arbeitszeit nicht befriedigten Bedürfnisse stärker in die lohnarbeitsfreie Zeit zu verlagern. Das ist eine verschärfte Zumutung, es schürt aber gleichzeitig die Erwartungen und Ansprüche an die sogenannte „Freizeit“. In der soll ja möglichst das verwirklicht werden, was die Arbeitszeit nicht hergibt oder was sie nicht zulässt.

Egal also ob es Arbeitszeit oder Freizeit ist: Es wird das Bewusstsein geschärft, dass Zeit etwas ist, dass besser oder schlechter genutzt und *verwertet* werden kann. Die Bestimmung ihres Wertes misst sich nach der Zahl der Akte der Bedürfnisbefriedigung pro Zeiteinheit (vgl. Scharf 1988, S. 156/157). Schöne Bescherung, was die Moderne uns da hinterlassen hat.

Zeit rückte – seit sie mit Geld fest gekoppelt wurde - verstärkt in den Blick der Rationalisierer aber auch in den Blick derjenigen, die von den Zwängen der Rationalisierung zu befreien versprochen. Der *Kampf um die Zeit* hatte sich zugespitzt: manchmal, nicht gerade selten, war er ein Arbeitskampf. Und/oder ein Kampf ums Überleben.

Maschinen der Zeit

Die Uhr ist wohl noch mehr als die Dampfmaschine der eigentliche Motor, die eigentliche „Maschine“ der Industrialisierung. Der Kampf um die Zeit und damit auch um die Zeithoheit und –autonomie hatte begonnen, weil man mit ihr Macht ausüben und Ordnung herstellen kann. „Schnelligkeit ist das wichtigste im Krieg“ (Sun Tze) heißt die passende Weisheit dazu. Das Militär hatte tatsächlich einen großen Anteil an der modernen Schnelligkeits- und Beschleunigungsdynamik (vgl. Teil zwei). Es wurde um die Zeithoheit gekämpft. Wer die hat, der agiert, hat einen Vorteil, zwingt den Gegner zur kalkulierbaren Reaktion. „Moderne“ Kriegsführung ist ein Gefecht um die Zeithoheit. Deshalb nahm ein Wettrüsten seinen Verlauf, das ein zeitlicher Wettlauf um die schnellsten Waffen war – und ist. Wer die hat - also die schnellsten Reiter, Kanonenkugeln, Geschütze, Panzer, Flugzeuge, Aufklärungssoftware – wer die hat, der hat schnell die Vorherrschaft und die Macht.

Wer die Zeithoheit hatte, der hatte und der hat auch heute noch die Macht. „First to market“ – so heißt deshalb heute das Credo von Unternehmen und ihren schnellen Beratern. Das machten die jeweiligen Machthaber seit der Entwicklung der Räderuhren sichtbar deutlich. Die Uhren bekamen von Anfang an erhabene machtvoll Plätze, an Kirchtürmen zuerst, dann an den Türmen der Gemeinden und letztlich an den imposanten Uhrentürmen in den Fabrikationsstätten der Großunternehmen. Das hatte auch soziale Folgen, da die Uhrzeitdisziplin es ermöglichte, Zeiten festzulegen und deren Einhaltung zu kontrollieren und zu sanktionieren. So gab es die Festlegung von Anfangs- und Endzeiten, es gab Pünktlichkeitskontrollen, Stundenpläne in den Schulen und gar Predigtbefristungsvorschriften (vgl. Dohrn-van-Rossum 1989). Alles Indizien für ein Verständnis von Zeit und ihrem Instrument, der Uhr, als formales, abstraktes Referenzsystem. Und zudem ein Anzeichen für die fortgeschrittene Beziehung zwischen Zeit und Geld. Die von vier Seiten sichtbare Uhr in der modernen Fabrikanlage der Siemensstadt in Berlin reichte nicht nur in die Werkanlagen sondern auch in alle umliegenden Wohnungen. Damit zu allen Zeiten klar ist, wie die zeitlichen Mächte verteilt sind. Die Zeithoheit hatten diejenigen, die die Produktionsmittel hatten. Dies weithin sichtbar zu machen, ließen die sich einiges kosten.

Bis heute hat sich diese moderne Form, die Zeithoheit zur Schau zu stellen gehalten. Obschon als Zeitmesser mittlerweile bedeutungslos (das machen Smartphones heute viel zuverlässiger gleich mit), ist es immer noch angesagt, die teure Edeluhr auffällig am Handgelenk zu tragen. Da wird dann Zeit im doppelten Sinne zu Geld. Die Uhrenindustrie jubelt.

Immer schneller: Beschleunigung!

In Folge dieser „modernen“ Rationalität rückte Beschleunigung stark in den Blick derer, die sich da so ihre Zeit zusammenkonstruierten. Es war einerseits die technische Beschleunigung, die möglich wurde und die „Modernisierung“ vorantrieb. Der Erfindung der Dampfkraft folgte der „Zug der Zeit“, die Eisenbahn, als technischer Beschleunigungsmotor. Sie brachte es „vom schönen Ungeheuer zur Ästhetik der Geschwindigkeit“ (Hoeg), wurde zum Bild des Fortschrittes. Die Eisenbahnen „eilen, sie dröhnen, sie pochen und hasten um des Glückes willen, so sagt man, der Menschheit“ (Dostojewski 1992, S. 577). Telegrafie, Erfindung des Automobils, Telefon und Rundfunk taten ihr Übriges zu diesem Glück, das dem zur Folge dort zu finden sein soll, wo es

„immer schneller“ zugeht. Dieses Konzept fand auch Ausdruck in sportlichen Wettkämpfen, bei denen es um die Erzielung von immer neuen Geschwindigkeitsrekorden ging. Es war nicht mehr die Faszination des Pferderennens, die lockte, sondern es waren die Beschleunigungsmöglichkeiten des technischen Apparates, der dem natürlichen Leben überlegen schien. Und dies musste weitergetrieben und gezeigt werden. Das Pferd war nicht mehr – wie Jahrhunderte lang zuvor – das schnellste Fortbewegungsmittel. Die Zeit der Ritter war vorbei. Nun betraten die Rennfahrer die Bühne und wurden zu den neuen, verstaubten und verwegenen Helden des Fortschritts, der nur allzu oft für sie tragisch endete. Nichtsdestoweniger waren die beginnenden Rennen auch politische Veranstaltungen, denn es gab in der Regel Nationenwertungen, wie beim Gordon-Bennett-Cup, der in den Jahren 1900 bis 1905 stattfand. Am Erfolg bei dieser ziemlich mörderischen Veranstaltung wurde klar, welche Nation den Fortschritt, der an Geschwindigkeit gemessen wurde, am weitesten getrieben hatte.

Diese Nachrichten wurden immer schneller in die Welt gebracht. Das besorgten die Medien. Die Verbreitung von Tages- und Wochenzeitschriften, von Telegrafie und Telefonie, von Rundfunk und Fernsehen sorgten für die immer schnellere Kommunikation des schneller, schneller, schneller. Das Glück, so die Botschaft hinter vielen Botschaften, die medial in die moderne Welt posaunt wurden, sei dort zu finden, wo es „immer schneller“ zugeht.

Die ökonomischen Antriebe der technischen Beschleunigung gingen einher mit der Beschleunigung sozialer Prozesse und derjenigen des Lebenstempos – dies haben die zeitsoziologischen Analysen von Hartmut Rosa eindrücklich nachgewiesen (vgl. Rosa 2005). Dass dies so gehen – rasen! - konnte und es bis heute tut, ist nicht nur und ausreichend mit den Antrieben der Technik zu erklären. Vielmehr verweist es auf ein Muster, auf ein Paradigma der Menschheit, das in unserem Kulturkreis an den religiös präferierten Modellen einer guten Lebensführung angeschlossen werden kann. Verkürzt: Arbeite bis zum Umfallen – nur nicht am Sonntag, denn da sollst Du ruhen. Das gefällt Gott (denn er hat es auch so gemacht) und er wird es Dir – im Jenseits zwar, aber immerhin – danken. Bei aller Demut: bis zum Tod geht es darum, pflichtgetreu zu arbeiten, sich immerzu zu beschäftigen! Immer mehr, immer schneller. Diese über Generationen wirkungsvolle Einredung haben nicht zuletzt die Kirchen mit ihren Forderungen forciert.



Protestantische
Arbeitsethik und so – oder?

Ein erfülltes Leben!

Das „Leben als letzte Gelegenheit“ (Gronemeyer) ist daher bis heute bestimmt von der Idee, *möglichst viele Beschäftigungen* in ihm unterzubringen. Ein an Beschäftigung, an unterschiedlichen Erfahrungen reicheres Leben, das ist ein „erfülltes“ Leben! Je mehr, desto besser. Also bitte: mehr, immer mehr davon! Und immer mehr Neues und Anderes. Auch wenn der Reichtum manchmal etwas ärmlich wirkt.

Das ist das Muster, das die Beschleunigungsspirale einer Welt, die zum Erlebnisraum geworden ist, immer weiter antreibt. Damit sind die Opfer der Beschleunigung zugleich auch ihre Täter. Das wussten die Organisationen immer schon zu nutzen – beginnend bei der Kirche und endend bei den Global Playern der heutigen Weltwirtschaft. Die in zeitliche Zwänge hinein freigesetzten Individuen machen sich selbst besser gefügig als das Fremdwänge jemals vermocht hätten. Sie wollen ja mehr, mehr, immer mehr. Erfüllung ohne Grenzen! Dafür tut Mann und Frau schon viel. Darauf ist Verlass. Und zwar so zuverlässig, dass es mittlerweile gesichert ist, dass es keine sogenannten „Zeiterfassungssysteme“ (so wurden die Relikte der Moderne genannt) mehr braucht, um die MitarbeiterInnen zu disziplinieren. Im Gegenteil: Werden diese weggelassen, dann sorgt die Selbststeuerung schon dafür, dass viel mehr und wesentlich länger gearbeitet wird als mit den Kontrollsystemen. Kämpften gewerkschaftliche InteressenvertreterInnen lange Jahrzehnte darum, solche Systeme abzuschaffen, stehen sie heute entsetzt vor den Bürotürmen, um an den Arbeitsplätzen, wo noch Licht brennt, auf die 10-Stunden-Regel aufmerksam zu machen. Das Gebäude ist selbstverständlich hell erleuchtet. Diejenigen, die ihren Büroarbeitsplatz bereits abgedunkelt haben, sitzen daheim – aber nicht hinterm Ofen, sondern im Home-Office. Nichts ist wirkungsvoller als Selbstkontrolle, nichts effektiver als die Selbstausbeutung. Das ist eine Lehre und unschöne Erkenntnis aus der „modernen“ Steigerungs- und Beschleunigungsdynamik. Dabei hatte die Moderne doch versprochen, der Knappheit der Zeit durch die aus zunehmender Beschleunigung

„gewonnenen Zeiten“ entrinnen zu können. Und jetzt das. Jetzt sitz' ich da. Aber wo bloß ist meine Zeit geblieben?

Moderne Zeitkonstruktionen arbeiteten sich an der *organisationalen Zeitstrukturierungsmacht* ab – und manchmal auch auf. Und das immer schneller! Das Zeit-Bild der Moderne war auf immer schnellere Vollendung ausgerichtet.

Die „moderne“, die lineare Zeit wurde als Zeit-Messer zum Zeit-Fresser. So die etwas deprimierende Folgerung aus den ganzen Fortschrittsparolen.

Der Fortschritt schreitet voran – was soll er auch sonst tun?

„Du siehst: sie schreiten fort.

Wohin schreiten sie?

Ich habe den Verdacht, sie wissen es nicht.

Jedenfalls, scheint es mir, sie schreiten fort von sich selber.“

So berichtet Kao-tai seinem Freund Dju-gu in den „Briefen in die chinesische Vergangenheit“ (Rosendorfer 1988, S. 72/74)



Verlieren wir uns
wohl im Fortschritt, den uns
die Moderne
beschert hat?
Das ist ja schnell gegangen!
Und was kommt jetzt noch?

Postmoderne Zeiten: Gleichzeitigkeit



Blick in die Zeit: eine Vorstellung

Noch während die S-Bahn-Tür vor mir öffnet und die angestrengt auf ihr Mobilteil starrenden morgendlichen Aussteiger an mir vorbeiströmen, wische ich über das Display meines Smartphones. Mache ich immer so, ist ein Ritual quasi und gerade auch eine günstige Gelegenheit. Beim Ein- und Aussteigen, meine ich. Ich checke die SMS, meine WhatsApp Gruppen, tippe auf ein Video, das ich bekommen habe und das mich ausnahmsweise wirklich mal zum Schmunzeln bringt, gehe schnell in meine Google-Kreise und als Höhepunkt des morgendlichen S-Bahn-Aufenthaltes sichte ich die Facebook-Neuigkeiten. Ich klicke einige Likes und schreibe zwei, drei Kommentare, die ich passend mit Smilies verziere. Den Clip, den ich eben bekomme habe, poste ich und freue mich, dass das bis zu meinem heutigen S-Bahn-Ausstieg 5 Freunden gefällt. Das Vibrieren meines Telefons erinnert mich an den anstehenden Arbeitstag. Ich nehme kurz an, während ich mich zwischen unzähligen Displays und wenigen Zeitungen (Wer liest sowas heute noch bitte?) auf den Bahnsteig dränge und zur U-Bahn haste. Geschäftliche Dinge eben. Hatte heute Nacht schon einige auf der Mailbox von drüben, da wo unsere Entwickler sitzen, weil sie dort billiger sind, aber da bin ich radikal. Nachts ist mein Mobiltelefon stumm geschaltet! Nun, während ich auf die U-Bahn warte, ist, nachdem ich kurz meine Lieblingsonline-Portale gecheckt habe, der Moment gekommen: Ich öffne erstmalig mein Outlook, checke die heute anliegenden Termine und Meetings sowie die eingegangenen Mails – seit gestern Abend bloß 57 an der Zahl. Lässig. Ich verstehe es einfach nicht, weil ich Mails so fürchterlich antiquiert finde. Aber na ja. Um mich abzulenken, chatte ich kurz mit meinen Kumpels. Wegen dem After-Work-Bier heute. Vielleicht treffen wir uns heute schon gegen sieben im „time-out“ – ist eine oberangesagte Bar gerade. Oder wir disponieren nochmal um. Ist ja kein Problem, sind ja alle immer online. Outlook blinkt und avisiert TelCo in 5 Minuten. Ich stelle die Musik ab, die ich mir auf dem Weg zur Arbeit immer gönne, und starte ein E-Book, das ich gestern begonnen hatte, mir reinzuziehen. Ein bisschen Weiterbildung muss ja sein. Es geht in dem Buch um „Verständigung im Turm zu Babel“, um Multichannel-Kommunikation und proaktives Zuhören - und so diese Sachen eben. Ganz witzig. Les' ich während der TelCo. Wär' für die Kollegen vielleicht auch lustiger als dieses ewige alberne sinnfreie Rumgeleierte. Ich glaube aber, dass alle das beibehalten mit der täglichen TelCo, weil sie so in der Früh in aller Ruhe ihre Mails abarbeiten können. Ich investiere da lieber in Bildung. Oh, apropos, ich muss noch die Abholung vom Großen von der Schule organisieren. Hat heute früher

aus. Ich tippe eine SMS an Max, unseren Nachbarn, der ist Freiberufler und immer im Home-Office. Der kann die Jungs aus der Schule karren und sie vielleicht noch kurz beim Amerikaner verpflegen. Ich mach' das mit dem Home-Office nur an zwei Tagen die Woche. Ist mir echt zu anstrengend. Meine Kleine muss zum Reiten raus auf den Hof, da kümmert sich wie immer Ina drum. Passt für sie ganz gut. Da hat sie auch mal Ruhe, um ihren Posteingang abzuarbeiten und die wichtigsten Telefonate zu erledigen. Der Kalender meines Smartphones blinkt auf. Mensch, gut dass ich mir das notiert hatte, heute ist ja unser Kennenlerntag. Ich jage kurz einen Blumengruß raus, während ich aussteige und mich bei der TelCo anmelde. Reserviere schnell noch einen Tisch beim Japaner beim Running-Sushi. Wir mögen das beide. Ich schaue kurz auf meine Uhr, weil ich die so herrlich antiquiert und irgendwie klassisch finde. Ist ja auch eine „Automatic“ eines sehr angesagten Edel-Uhrmachers, ein richtiges Schmuckstück, finde ich. Die Zeitanzeige registriere ich gar nicht mehr, die ist ja sowieso ungenau. Ich bekomme meine zeitlichen Informationen über mein Smartphone und allerlei Termingehilfen. Aber die ist schon sehr schick, freue ich mich. Auf der Rolltreppe blättere ich durch mein E-Book. Bis ich ins Büro geschlendert bin, bin ich sicher wieder drin. Dort kann ich mich dann in den Text vertiefen bei der TelCo. Man will ja schließlich heute auf allen Kanälen klarkommen ...

„Unsere Hauptthese ist im ersten Anlauf einfach zu formulieren.

Sie besagt, dass komplexere Gesellschaftssysteme weitere, abstraktere und in sich differenziertere Zeithorizonte bilden als einfache Gesellschaften.

Sie erreichen damit eine höhere, möglickeitsreichere Weltkomplexität, die ihnen das Erreichen höherer Selektivität im Erleben und Handeln ermöglicht.“

(Luhmann 1972, S. 86)

Im Nu von der Moderne in die Postmoderne

Von der Moderne zur Postmoderne kommt man „im Nu“. In diesem „Nu“ – definitionsgemäß einem sehr kurzen Zeitabschnitt - gipfelte die Moderne in all ihrer Beschleunigungsdynamik und in den Umkippeffekten, die dies produziert. Und so kann sie augenblicklich, „im Nu“ in die Postmoderne kippen. Das kann zur traumatischen Erfahrung werden, denn das, was lange so eindeutig daherkam, scheint plötzlich ganz anders. Eine solche Umkipp-Erfahrung machte ein gedankenverlorener Passant Ende der 1960-er-Jahre in München, das angesichts der nahenden Olympiade einen Modernisierungsschub machte. Damals verkündeten überall in der Stadt große Bautafeln verheißungsvoll die Fortschrittspare: „München wird modern!“ Eines Tages las der Passant wieder diesen

Satz, aber er las ihn *anders* – und er ist ihn auch nicht mehr losgeworden seither, wie der Philosoph Wolfgang Iser berichtet, der diese Geschichte erzählt (1987, S. 178/179). Alles war wie vorher, die Tafeln, die Farben, die Buchstaben. Aber statt der Fortschrittsverheißung „München wird modern“ stand da plötzlich die Fäulnisprophetie: „München wird modern“ - sich in Fäulnis, Verwesung, in Moder auflösen.

So ist es mit dem, was heute verlegenheitshalber „Postmoderne“ genannt wird: im „Nu“, einer winzigen Zeiteinheit, schaut die Welt anders aus. Ruck zuck. Eben noch eine schöne gepflegte Utopie, jetzt eine Katastrophe: von der modernen Stadt zu einer, die verwest. Nur weil der Beobachter es plötzlich anders sieht, kippt die Welt ins Gegenteil. Und ist beides – gleichzeitig: sie ist modern und am Vermodern.

Alles geht! Gleichzeitig!

Alles ist möglich - „anything goes“ heißt der postmoderne Slogan. Alles geht. Immer. Und zugleich. Und es geht auch wieder vorbei. „Man hört Reggae, schaut Western an, isst Mittags bei McDonald und kostet am Abend die heimische Küche, trägt französisches Parfum in Tokyo, kleidet sich nostalgisch in Hong Kong, und als Erkenntnis tritt auf, wonach das Fernsehquiz fragt.“ So hatte Francois Lyotard, dem die Erfindung der Postmoderne gerne angehängt wird, dieselbe bereits 1988 durchschaut (Lyotard 1988, S. 197).

In der postmodernen Vielfalt sind denn auch die zeitlichen Wirklichkeitskonstruktionen *vielfältig, uneindeutig und oft widersprüchlich*. Und dies *gleichzeitig*. Dort geht's um dies, da um das und überall um vieles gleichzeitig. Hier dauert's etwas länger, dort geht's ganz flink – und parallel passiert immer auch noch irgendwas zusätzlich. Die zeitlichen Wirklichkeiten der Arbeit und des Lebens sind komplex angelegt. Nicht mehr so klar gegliedert und planvoll gesteuert wie in der Moderne, sondern eher chaotisch und unübersichtlich. Vielfalt ist die größte Ressource der Postmoderne. Und sie ist die größte Herausforderung. Gesteuert wird diese Komplexität heute meist über Selbststeuerung, nicht mehr über große Steuerungsapparate. Es werden nicht mehr die großen zentralistischen Pläne für die Steuerung komplexer Apparate und Sachverhalte bemüht. Diese hatten sich zudem politisch auch nicht wirklich bewährt, sondern den Zusammenbruch eher beschleunigt. Weil der große Plan also ein Verfallsmodell ist, wird die Steuerung der zu bewältigenden Komplexität heute den Individuen zugeschrieben – und zugemutet. Die können das am besten, sie haben es gelernt, und wenn nicht, dann

müssen sie es jetzt. Immerhin ist ja auch die mediale Totalverwurstung des Selbst in irgendwelche „Profile“ in sozialen Netzwerken selbstgesteuert. Ebenso wie die sogenannten flexiblen Arbeitszeiten. Im gesteckten Rahmen ist die Arbeitszeit heute meist selbstorganisiert zu verteilen und zu gestalten. Die Verantwortung für deren „Management“ oder – heute auch wegen höherer Sozialverträglichkeit gerne genommen – der „Balance“ von Leben und Arbeiten wird radikal individualisiert. Zuständig ist die Einzelperson. „Der Mensch ist“, so Sigmund Freud, zwar „nicht Herr im eigenen Haus“, Herr seiner Zeiten soll er aber sein. Vielfältige, von der Natur und auch von den Organisationen entgrenzte Zeitmaße und Rhythmen bestimmen sein Leben. Mediale Wirklichkeiten, soziale Netzwerke und der globale Hype verstärken dies. Immer Arbeiten, immer Lernen, immer online, die Abholung der Kinder aus dem Kindergarten organisieren, parallel mal eben die hunderttausend Mails checken, die Freizeit unterkriegen und das Familien- und Beziehungsleben managen, Wellness zum Erholen mit dazu packen und den täglichen Waldlauf – mit Smartphone, versteht sich, das die Zeit misst, die Schritte, die Entfernung und neben den ganzen Vernetzungen auch das nächste Fast-Food-Restaurant anzeigt, denn Essen muss ja dann gelegentlich auch noch sein. Auch wenn es diverse Apps als (vermeintliche) Hilfsmittel gibt, zuständig, um Ordnung zu schaffen, bleibt der Einzelne. „Der große Zwang zur kleinen Freiheit“ (Geißler/Orthey 1998) ist die Folge zunehmender Möglichkeiten, die wir immer gerne gehabt hätten. Und nun, wo sie da sind, wird eben das zur Herausforderung. „Möglichkeitenüberschuss“ nennen das Sozialwissenschaftler. Manchmal ist es auch ein Überfluss. Und manchmal ist er auch überflüssig. „Das aufgelöste Subjekt und seine Freunde“ (Orthey 2008) sind heute pausenlos online auf Facebook zu finden. „Gefällt mir“ das?

Was zu den ganzen Möglichkeiten hinzukommt: die Menschen – jedenfalls reden sie sich das hierzulande ein – sind auf einem Niveau von Freiheit und Reflexion angekommen, das eine Totalrationalisierung des gesamten Lebensraumes weiter befördert. Das heißt, alles, wirklich alles, unterliegt der Überprüfung des Verstandes. Kaum noch was aus dem Bauch heraus, wenn es wichtig ist. Es wird umhergewälzt, reflektiert, überprüft. Kein Furz mehr aus der Mitte heraus ohne kleinen Ratgeber und supervisorisch-beraterische Stütze. Nichts mehr ohne Reflexion. Erst recht nicht zur Zeit! Auch das braucht seine Zeit.



Verstehe.
So wie dieses Buch hier?!

Zeitvielfalt im Möglichkeitsüberschuss

Nichtsdestoweniger werden die Folgen als belastend empfunden – und machen in der Tat auch häufig krank. Zeitkonstruktionen sind endgültig von Knappheitsannahmen her justiert: Zeit ist etwas, das knapp ist. Das ist klar und weitgehend unumstritten im alltäglichen kommunikativen Dauergewusel. Und sie vergeht immer schneller. Daraufhin muss ich den Umgang mit ihr anlegen. Und dies obwohl die Lebenserwartung steigt und statistisch gesehen die Arbeitszeit sinkt. Aber ach, es gäbe ja noch so viel Anderes und Neues zu erleben. Das liegt daran, dass angesichts der vielfältigen Erfahrungshorizonte, auf die wir uns als Vergangenheiten berufen können, uns auch die Möglichkeiten, die wir zukünftig zu haben scheinen, noch vielfältiger erscheinen. Die multimedialen Zugänge zu möglichen Wirklichkeiten besorgen den Rest. Alles ist in der Postmoderne „multi-“. *Multioptional*, *multifunktional*, *multitasking* und eben auch *multimedial* muss es schon sein. Drunter geht's heutzutage nicht mehr. „Ich bin Viele!“ Besonders scheint das in den sozialen Netzwerken zu gelten.



Verstehe,
ich klick' mich rein in
den Möglichkeitsrausch!
Und mache mich zu vielen,
weil ich alleine
das ja nicht hinbekommen kann.
Ist ja viel zu viel für einen einzigen,
deshalb brauch' ich viele Profile und Identitäten.

Dieser *Möglichkeitsüberschuss* ist typisch postmodern. In der Zeitdimension zeigt er sich als „Überforderung des Erlebens durch Erwartungen“, wie Niklas Luhmann es bereits 1968 vorausschauend und prägnant benannte (vgl. Luhmann 1968). Ich habe also immer mehr Möglichkeiten. Daraus mache ich meine Erwartungen für das, was ich gerne erleben möchte. Aber das sind viel zu viele als dass ich sie tatsächlich alle in meinem Erleben unterbringen könnte.

Ich kann mir also durch den Möglichkeitsüberschuss immer mehr und immer mehr neue mögliche Gegenwarten zusammenbasteln – oder wie ich es eingangs benannt hatte: „konstruieren“. Und das in dem Wissen, dass diese immer auch anders sein könnten. Die Postmoderne hat die großen „Einheitserzählungen“, z.B. die von einer „Vernunft“ oder die von der einen einzigen „Wahrheit“ für tot erklärt. An ihre Stelle treten nun viele unterschiedliche „Sprachspiele“, so haben das die postmodernen Denker in Anlehnung an den großen Philosophen Ludwig Wittgenstein genannt. Alle diese Sprachspiele, das sind sprachliche Sinnkonstruktionen, sind möglich. Nicht mehr nur eines. Viele. Und morgen wieder andere. Und ein anderes ist immer auch denkbar, recherchierbar, schnell und jederzeit herbei zu googeln. Was da alles so im Internet vonstatten geht, macht es konkret: es gibt alles, was Mann und Frau (nicht) braucht – einschließlich Shitstorms und solcher Wahrheiten, die kein Mensch braucht („Hatte Hitler drei Eier?“). *Vernunft und Sinn gibt es nur noch im Plural*. Den Menschen auch. Das macht manchem von ihnen Druck. Sie nennen es Zeitdruck und sie haben Zeitprobleme. Dann machen sie Zeitmanagement (vgl. Teil drei), was die Problemwahrnehmung eher verschärft als entlastet. Sie versuchen die „Dichte der Handlungs- und Erlebnisepisoden pro Zeiteinheit“ – so benennt es der Soziologe Hartmut Rosa (2005) - zu steigern. Postmoderne Zeiten sind am Möglichkeitsüberschuss und durch eine *Vielfalt unterschiedlicher Bezüge der Zeiten orientiert*. Das Leben wird zum ständigen *Entscheidungsproblem* in geschrumpften und fragmentierten Gegenwarten.

Allerlei Zeiten im Plural

Es geht nicht mehr eindeutig um das Überleben wie in der Urzeit, nicht mehr um die Natur wie in der Vormoderne oder um die Organisation wie in der Moderne als Zeit-, Rhythmus- oder Taktgeber. Es geht um das *Allerlei und Vielerlei von Zeiten*, das sich in der Person verdichtet. *Alles gleichzeitig. Und zwar sofort.* (vgl. Geißler 2007)

Postmoderne Zeiten sind *vielfältige Zeiten*. Zeiten werden differenziert, vervielfältigt, fragmentiert und gleichzeitig. Arbeitszeiten, Beziehungszeiten, Familienzeiten, Erziehungszeiten, Konsumzeiten, Zeiten im Netz und Zeiten unterwegs in der ganzen Welt. Hinterlegt durch die allgegenwärtigen Zeiten im Netz. Die sind immer und überall, quasi als mitlaufende zusätzliche immerwährende Zeitqualität.

„Anything goes“ – so das Motto der Postmoderne. Es heißt um die Zeitdimension erweitert: „Anything goes – aber it goes auch vorbei!“



Es könnte immer auch anders sein - und das mit multiplen Perspektiven.

Nee, glaub' ich nicht.
Denn es könnte ja eben immer auch anders sein!
„Doppelte Kontingenz“ würde Luhmann sagen!
Mir reicht das aber nicht.
Multiple Kontingenz – das isse!

(Anmerkung der Verfasser: Schlaumeier!)

Je schneller ich das hinkriege mit der Anreicherung meines Erlebens durch alle möglichen Erfahrungen, umso mehr Leben kann ich in dem einen, das ich habe, zusätzlich noch mit unterbringen. Und wenn mal gerade nix ist mit Erleben, dann wische ich mal schnell über mein Display und siehe da, eine neue Möglichkeit tut sich auf. Mir gefällt das! Das sind die verlockenden Aussichten, die nach den Begrenzungen, die die Beschleunigung, weil sie nicht beliebig gesteigert werden kann, letztlich doch aufzeigt, nun im Konzept der Vergleichzeitung aufgehoben werden. Ihre Musterschüler sind die *Simultanten* (vgl. Geißler 2004), die *Multitasking-Master of Disaster*, die immer und überall alles gleichzeitig können, tun und wollen!

Wer sich entlasten möchte, der erkläre sich dieses Phänomen auch mit den Gewinnen zunehmender Aufgeklärtheit und den damit einhergehenden Umschlagprozessen, so wie das die Soziologen tun, denen immer noch was dazu einfällt, wenn andere bereits ratlos sind. Mit „Umschlagprozessen“ meinen sie: Das eine gibt's nicht ohne das andere, zunehmenden Fortschritt nicht ohne entgrenztes Risiko, große Freiheit nicht ohne neue

Zwänge und neue Möglichkeiten nicht ohne deren Begrenzungen, Reflexionsgewinne nicht ohne Orientierungsverluste. Diese Thesen sind jetzt schon einige Jahrzehnte in Gebrauch – und anfangs brandete höchste Skepsis auf. Als sich dann aber am 26. April 1986 in Block 4 des Kernkraftwerks Tschernobyl eine atomare Katastrophe ereignete, war es urplötzlich klar: Atomkraft gibt es nicht ohne das globale Risiko. Und wem das zu schwülstig war, dem wurde am nächsten Tag im Münchner Sandkasten klar, was dieser Unfall nun mit dem Hier-und-Jetzt der beschaulichen bayerischen Landeshauptstadt zu tun hatte. Die „Risikogesellschaft (Beck 1983) war Wirklichkeit geworden. Damals erschreckten auch die zeitlichen Auswirkungen: was so weit weg schien, brauchte nicht lange, um das bundesdeutsche Idyll durcheinander zu bringen. „Im Nu“ war es da. Einschließlich der sich anschließenden Diskussion um allerlei Halbwertszeiten.

Mal abgesehen von denjenigen des atomaren Niederschlags und Mülls nehmen die Halbwertszeiten – so die erschreckenden Diagnosen – rapide ab. Egal ob es die des Wissens oder diejenigen der Veränderungszyklen in Organisationen sind. Gleichzeitig mit den erschreckenden, Generationen überdauernden Verstrahlungen, werden andere Zeitspannen zusammengedampft von postmodernen Möglichkeitsüberschuss. Alles scheint immer kürzer, kurzfristiger und schneller zu werden. Gegenwarten scheinen sich zu verdichten in flüchtige, kaum mehr fassbare Momente. Die erlebte Dauer schrumpft. Und wir sind mittendrin. Können alles immerzu – und doch nichts. Frei und abhängig. Zeitlich autonom und gleichzeitig unter Zeitdruck wie nie zuvor.

Zeit als Erklärungsprinzip

Die aus dieser Erklärung entstehende Widersprüchlichkeit zwischen den vielen reizvollen Möglichkeiten und der Unmöglichkeit, sie ohne Nebenwirkungen und Risiken zeitlich zu verwirklichen, ist belastend. Deshalb wird sie gerne in Projektionsflächen umgeleitet, wo sie erst mal gut aufgehoben daherkommt. Jene zeichnen sich dadurch aus, dass sie breite gesellschaftliche Akzeptanz genießen, wie z.B. „die Wirtschaft“, „die Politik“ usw.. Dadurch haben sie das Zeug zur Letztbegründung. Alles ist erklärt ohne die Gefahr weiterer – lästiger - Fragen. Ein solches „Erklärungsprinzip“ (Simon 1993 mit Bezug auf Gregory Bateson) ist zum Beispiel die Liebe oder auch das Lernen. Wenn ich sage „Ich liebe Dich“, dann reicht das im Allgemeinen und meist auch im Besonderen aus. Es gibt keine Nachfragen oder Diskussionen. Die Aussage wird eher genüsslich und ohne Infragestellung quittiert. Ebenso ist es, wenn ich sage „Das habe ich jetzt gelernt!“ Auch

dann ist fertig. Kommunikation abgeschlossen. Auch die Floskel „Tut mir leid, keine Zeit“ ist ein solches - postmodernes - Erklärungsprinzip, das heutzutage keiner weiteren Erklärung mehr bedarf. Es hat hohe Akzeptanz, das Gegenteil wäre eher verdächtig. Das war in den Zeiten, als Muße noch kein Laster sondern ein Luxus war, anders.



Mmmhh.
Da fällt mir der Flaneur ein,
ein Lebenskünstler, der herumstreift,
spaziert und die städtische Welt beobachtet.
Aber das ist wohl eher einer von gestern ...

Zeiten im Netz: Störungen haben Vorrang

Die Postmoderne hat uns auch einen Technologieschub beschert, einschließlich neuer Welten. Jetzt müssen wir unsere Zeit nicht nur in der wirklichen Wirklichkeit verbringen und teilen, sondern auch noch in den virtuellen Realitäten des Netzes. Zeitliche Störungen werden dort zum Normalfall. Die neuen medialen Kulturpraktiken sind die auf Dauer gestellte Störung. Nicht nur bezogen auf zeitliche Abläufe, die sie durchbrechen. Immer kommt gerade irgendwas rein – und dazwischen. Und bleibt das mal aus, dann ist das eben für viele ZeitgenossInnen tatsächlich eine Störung, eine störende Durchbrechung der gewohnheitsmäßigen Störungs-Routine. Die ständigen Abwechslungen, die uns die sogenannten „neuen Medien“ so bescheren, können wohl den einen oder die andere krank machen. Das sind diejenigen, die nicht so ganz störungsresistent sind von jeher. Sie nennen sich gerne „nicht Multi-Tasking-fähig“ und sonnen sich nicht selten im kleinen Glanz der Abweichter vom Mainstream. Für andere stellen die ständigen Unterbrechungen eine Chance dar, über den souveränen Umgang mit der permanenten Dauerstörung ihre eigene Störanfälligkeit zu verbessern – und ihren Umgang mit dem, was da sonst noch im Leben an Störungen wahrscheinlicher Weise auf sie zukommt. Also bitte nicht stören lassen vom medialen Dauergewusel. Eher die Chance suchen und finden.

Aber Achtung: Auch hier gibt es blinde Flecke. Besonders wenn Sie nicht auf den Straßenverkehr achten, während Sie sich den störenden Medienimpulsen widmen. Das kann dann leicht zur finalen Störung werden. Und da hilft es dann auch nicht mehr, wenn sie es schaffen, den tragischen Sachverhalt noch schnell zu twittern. Da haben sie zwar

sicher schnell zahlreiche erschrockene oder belustigte Follower, aber die folgen Ihnen nicht auf dem Weg, der jetzt ansteht für Sie. Zeit ist nun immerhin kein Thema mehr für Sie. In welchem Medium auch immer.

Mehr Zeiten im Netz: Bilder- und Sprachfluten

Wir sind nicht mehr Herr der „Bilderfluten“, die uns unter anderem Paul Virilio (1993) einst prophezeit hatte. Aber viele surfen sich unentwegt durch eine zweite Welt, die eine Welt der Bilder ist. Die Welt erscheint uns – und das war Virilios Aussage – als „Bilder von der Welt“. Pro Minute werden 100 Stunden Videomaterial auf YouTube hochgeladen¹, jede Sekunde werden fast 3000 Fotos auf Facebook eingestellt, das sind – so haben schnelle Rechner festgestellt - 91 Milliarden Fotos jedes Jahr², die Festplatte des Notebooks, auf dem dieser Text entsteht, beherbergt 32.000 Bilder, was wohl im Schnitt eher wenig ist. Wir leben in einer Zeit der Bilderexzesse und verbringen viel Zeit mit Bildern von Wirklichkeit, oder von dem, was dafür gehalten werden soll. Wir sind Täter und Opfer der Totaldigitalisierung, die uns so manches Bild gebracht hat, das wir gar nicht wollten, mit dem wir aber Zeit verbracht haben.

Und wir verbringen viel Zeit damit, unsere bildhaften Eindrücke in Sprache zu bringen. Und vieles andere auch. Auch das erscheint als Wahnsinn. Und manchmal auch als Blöd- oder völliger Schwach-Sinn. Angeblich – so berichtet das Süddeutsche Magazin (Nr. 5 vom 31.01.2014) – produzieren wir täglich Internettexpte, die 36 Millionen Büchern entsprechen. Auf Facebook werden tagtäglich 16 Milliarden Wörter eingetippt. Das Medium Schrift bringt round about alleine in Mails und Social-Media-Nachrichten 3,6 Billionen Wörter hervor, so recherchierte es Max Fellmann, Autor des Artikels „Tipp: Tippen!“ im Magazin der Süddeutschen Zeitung. Soviel Sprache macht sprachlos. Und sie macht zugleich optimistisch, dass die ganze Zeit, die das braucht oder verschlingt, gut angelegte Zeit ist. Dadurch, dass wir unsere (wirren) Gedanken in Worte und Sprache bringen und sie eintippen - früher hieß das mal: sie „zu Papier bringen“ -, sie also entäußern und dann doch irgendwie öffentlich machen, auch wenn es nur in einem privaten Tagebuch ist, klären wir uns und unser Denken. Schreiben erfordert eine andere Selektivität als Sprechen. Es hat eine höhere Verbindlichkeit. Und: Wer schreibt, der bleibt! Zudem diszipliniert Schreiben (meistens). Nicht von ungefähr mussten geplagte

¹ Quelle: <http://www.youtube.com/yt/press/de/statistics.html> (14.02.2014)

² Quelle: <http://de.globometer.com/internet.php> (14.02.2014)

Schüler früher als Strafarbeit 100fach den gleichen Satz zu Papier bringen. Das war zwar eine Fehlleitung der Erkenntnis, dass wir uns über die Materialisierung unserer Gedanken in Sprache und Schrift dieser Gedanken klarer werden. Aber diese etwas stumpfsinnige sprachliche Strafarbeit steht dafür, dass wir uns formulieren müssen, um uns und andere zu überzeugen. Im Netz verbringen viele ihre Zeit eben damit. Andere lesen - und staunen manchmal auch über die Ergebnisse offensichtlichen geistigen Unterdrucks. Diese Öffentlichkeit ist es aber, die unser Denken schärft. Wir formulieren uns vor dem Netzpublikum. Wir bringen uns zur Sprache. Im doppelten Sinne. Das bringt zwar etwas Ausschuss hervor (den es ja beim Small-Talk im „echten“ Kontakt auch gibt), aber es dient nicht nur der Netzkommunikation, sondern es schärft auch unser Denken. Das immerhin spricht für die Zeiten, die wir so im Netz verbringen. Es sind damit Zeiten des sich-selbst-zur-Sprache-bringens. Und jenseits der Nutzung der Verlockungen der Bilderfluten und der unzähligen Möglichkeiten sind es auch reflexive Zeiten, denn Sprachgebrauch setzt - jenseits der sinnleeren Brabbeleien im Netz - ein reflexives Moment voraus. Das kann die Zeiten im Netz durchaus wertvoll machen. Hinzu kommen sie aber trotzdem zum sogenannten „Zeithaushalt“.

Die Vergleichzeitigungsformen der Simultanten

Auch mit Blick auf diejenigen Zeiten, die wir im Netz verbringen, ist Vergleichzeitigung also die neue Signatur der Zeitkonstruktionen in der Postmoderne. Nicht mehr immer schneller immer mehr Neues hintereinander ist - wie in der Moderne - angesagt, sondern immer mehr Neues und Alltägliches *gleichzeitig* (vgl. Geißler 2004). Dies lässt sich insbesondere an der Mediennutzung beobachten. Die gibt es ja an allen Orten und zu allen Zeiten. Beim Kochen, beim Autofahren, beim Fernsehschauen, beim Gehen, Laufen – und natürlich ist auch das stille Örtchen nicht mehr ganz still. Warum auch? Das Erleben wird ganz schön gefordert – manchmal ist es auch überfordert. Aber nichtsdestoweniger steigen die Erwartungen an ein erfülltes Leben unentwegt weiter. Die medialen Möglichkeiten potenzieren dies auch zeitlich. Die Erlebnisüberforderung durch zu viele Erwartungen ist der Dauerzustand unseres Daseins. Es ist nicht mehr nur erfüllt, es ist überfüllt. Jede noch so kleine Zeiteinheit ist besetzt. Und das nicht mehr nur einfach, sondern gleich mehrfach. Der Gleichzeitigkeitsanfall steigt. Da kriegen manche einen Anfall – andere entwickeln kunstfertige Umgangsformen, nicht selten gekoppelt mit haptischen Fingerfertigkeiten in der Bedienung der Vergleichzeitigungsmaschinchen. Das geht manchen auf den Keks.

Die derart Belästigten gehören aber eher zur Umwelt der vermeintlich stark gefährdeten Medienjunkies. Sie machen sich aber nicht selten zu deren Anwälten und weisen unentwegt auf die allerschlimmsten Gefahren hin. Für viele der sogenannten Betroffenen ist die Normalität der Gleichzeitigkeit viel weniger aufregend. Besonders Jugendliche und junge Erwachsene verstehen die Medienkritik kaum. Sie entwickeln stattdessen neue Umgangsformen, die die anderen noch mehr nerven. Gleichzeitig.

Avanti Dilettanti!

Dieser Wunsch, den Joschka Fischer damals – und das war vor den hier in den Blick genommenen Zeiten – der Regierung spöttisch zurief, gilt leicht abgewandelt und ohne spöttischen Unterton den Vergleichzeitigern von heute. Immerhin kommt Diletto ja vom italienischen „Freude“ ... Und bitte: Wer hat die Glühbirne erfunden, die Relativitätstheorie, das Internet? Alles Dilletanten!

In diesem Sinne: Avanti Simultanti!

*

Die bis hierher unternommene Zeitreise hat womöglich Sehnsüchte nach der Ursprünglichkeit und „Zeitlosigkeit“ der Urzeit, der vermeintlichen Romantik und Friedlichkeit der Vormoderne und ihren natürlichen Zeitordnungen oder nach den strukturierten Zeit-Ordnungen der Moderne ausgelöst. Das ist deshalb eine mögliche Nebenwirkung, weil Zeithandeln heute weitgehend anders erlebt wird.

Entfremdung und Wiederaneignung der Zeit

Dazu kommt: Heute ist die „Knappheit der Zeit und die Vordringlichkeit des Befristeten“ – auch das ist ein Luhmann-Zitat aus dem Jahre 1968 (!) – nicht selten ein *Statussymbol* bzw. ein *Privileg*. „Zeitwohlstand“ haben nur diejenigen, die gesellschaftlich ausgegrenzt als Wohnsitz-, Obdach- oder Arbeitslose unterwegs sind. Diese haben Zeit genug, um sich ihre Gegenwart zwischen sentimental besetzten (und damit begrenzten) Vergangenheiten und wenig vielfältigen, sondern sehr begrenzten Zukünften zusammen zu konstruieren. Sie leben deshalb umso mehr in diesem gegenwärtigen Augenblick (vgl. Teil zwei), in der Aktion. Die anderen, die „Erfüllten“, erleben ihn, den Augenblick, wenn überhaupt, dann flüchtig – und so richtig erst in seiner Reflexion. Wenn sie dazu kommen, versteht sich. Wenn sie sich dann so überlegen, was denn da passiert. Sie kommen zu Bildern von Zeit nicht über das aktive Erleben, sondern durch die Distanz der Reflexion. Der Autor dieses Textes erlebt dies sehr eindrücklich in Zeitberatungssituationen. Darin ist

die Zeit, um die es geht, entweder *vorbei* oder sie ist *noch nicht* da. Das hat – neben den positiven Aspekten von Beratung – auch *Entfremdungserfahrungen* zur Folge: Zeit ist das, was *anders war und was künftig anders sein sollte*. Ich bin nicht mehr „in der Zeit“, im Hier-und-Jetzt, fühle nicht mehr in der augenblicklichen Gegenwart. Ich bin im Kontakt mit der Zeit nur mehr in der verstandesmäßigen Distanz, rein rational, indem ich über Zeit nachdenke, statt sie emotional zu erspüren.

Zeitlicher Möglichkeitssinn

„Eigentlich bin ich ganz anders, nur komme ich so selten dazu“ – in diesem Satz des österreichisch-ungarischen Schriftstellers Ödön von Horváth (1901-1938) finden sich auch die Männer und Frauen ohne Eigenschaften wieder, wie sie Robert Musil im „Mann ohne Eigenschaften“ beschreibt. „Ein solcher Mann (und das gilt auch für Frauen, Anmerkung der Autoren) ist keineswegs eine sehr eindeutige Angelegenheit.“ (Musil 1978, S. 4/5) Er bzw. sie besitzt eine etwas eigentümlich, nichtsdestoweniger angemessene Form des „Wirklichkeitssinns“. Jemand, der die gewöhnliche Form des Wirklichkeitssinns besitzt, gleicht laut Musil „einem Fisch, der nach der Angel schnappt und die Schnur nicht sieht“. Der Mann mit jenem Wirklichkeitssinn, den man auch „Möglichkeitssinn“ nennen kann, hingegen, der zieht „eine Schnur durchs Wasser und hat keine Ahnung, ob ein Köder daran sitzt“. Wer solchen Möglichkeitssinn besitzt, sagt beispielsweise nicht: „Hier ist dies oder das geschehen, wird geschehen, muss geschehen; sondern er erfindet: hier könnte, sollte oder müsste geschehen; und wenn man ihm von irgend etwas erklärt, dass es so sei, wie es sei, dann denkt er: Nun es könnte wahrscheinlich auch anders sein.“

Diesen *Möglichkeitssinn auch zeitlich zu schärfen*, das wäre eine Möglichkeit, aus der Not der Männer und Frauen ohne Eigenschaften (aber mit viel Möglichkeitsüberschüssen!) eine Tugend zu machen. Daraus könnte die Gelassenheit des „es könnte eben auch anders sein“ erwachen und erwachsen. Wenn das geschieht, dann entsteht aus den verstandesmäßigen Zugängen der Reflexion wieder etwas *Emotionales*. Es sind Sehnsüchte, Hoffnungen, Ängste, es ist Lust und Freude, Frust und Leid - und das oft gleichzeitig. Gelassen mit widersprüchlichen Gefühlen umgehen, und diese dann im Hinblick auf die eigenen *Bedürfnisse*, die dahinterstehen, zu lesen und zu verstehen, das wäre ein Möglichkeitssinn, der zeitliche Auswirkungen hätte. Denn wenn „es auch anders sein könnte“, dann sind auch *unterschiedliche Zeitkonstruktionen zu unterschiedlichen Zeiten* möglich. Je nachdem, was die widersprüchlichen Gefühlslagen brauchen, die die

Postmoderne uns so beschert, je nachdem, für welche Bedürfnisse sie stehen, ist Beschleunigung oder Entschleunigung, ist Geschwindigkeit oder Müßiggang, ist Vergleichzeitigung oder zeitlich geordnetes Nacheinander möglich und sinnvoll. Nicht mehr nur ein einziges Paradigma, sondern *zeitliche Vielfalt*. Das würde der Postmoderne gerecht. Und den Menschen, die in ihr ihre Zeit verbringen, auch. Wenn es gelänge, wäre das wohl so etwas wie Zeitautonomie.



Soll ich mich jetzt auf meine Gefühle verlassen?
Wie fühlt sich das denn an?

Die emotionalen Widersprüchlichkeiten sind der Preis der postmodernen, vielfältigen und gleichzeitigen Möglichkeiten, die einhergehen mit einer neuen Qualität von Knappheitserfahrungen. Wenn Emotionen, die daraus entstehen, ernst genommen und beachtet werden, ist dies ein Gewinn im Hinblick auf eine Neuausrichtung der zeitlichen Wirklichkeitskonstruktionen. Ein zusätzlicher möglicher Gewinn der wiedergewonnenen Zeitautonomie bestünde darin, die zeitlichen Rationalisierungen – zumindest zeitweise – ruhig zu stellen. Und in den entstehenden zeitlichen Biotopen *den Emotionen ihre Rückkehr zu erlauben*. Dann könnte die Zeit wieder unmittelbar „gefühl“ und mit Gefühlen gefüllt werden, statt sie an- und aufzufüllen, und meist zu überfüllen. Sie würde sich dann auch wieder anders anfühlen. Erfüllt statt überfüllt, stimmig und im Einklang mit der Person und ihren Gefühlen und Bedürfnissen bestenfalls. Alle Zeiten der Welt könnten vorkommen in ihren Qualitäten: die Zeiten gefühlter „Zeitlosigkeit“ wie in der Urzeit, diejenigen der Natur und ihrer Rhythmen wie in der Vormoderne, die der klaren und strukturierten Zeitordnungen der Moderne und die Gleichzeitigkeit der Zeiten in der Postmodern einschließlich der neuen zeitlichen Möglichkeiten, die die virtuellen Welten so zu bieten haben. Das alles wären „postmoderne Zeiten“ als Gewinn für die dann vielleicht nicht mehr ganz so erschöpften „Selbsts“ (Ehrenberg 2008).

Aber es könnte eben immer auch anders sein.

Impulse zur Zeitumstellung



Aha,
Das heißt etwas weniger pompös formuliert wohl,
dass Zeit heute alle bis herher genannten
Qualitäten annehmen kann.
Und das gleichzeitig, versteht sich!
Avanti Simultanti!

Fragen zum Zeitgefühl

Von welchen Zeiten träume ich?

Nach welchen Zeiten, die hier geschildert wurden, habe ich Sehnsüchte?

Welche Zeiten, die hier geschildert wurden, stoßen mich ab?

Welche Zeiten mag ich am liebsten? Welche machen mir zu schaffen?

Welche Zeit-Gefühle habe ich? Wann habe ich sie?

Was unterscheidet meine Zeit-Gefühle?

Was macht einen gefühlsmäßigen Unterschied, der einen gefühlten Unterschied macht?

Wann fühle ich mich „zeitlos“? Was brauche ich, um mich „zeitlos“ zu fühlen?

Wann fühle ich mich in meiner Zeitlichkeit im Einklang mit den Rhythmen der Natur? Was brauche ich, um mich im Einklang mit den Rhythmen der Natur zu fühlen?

Wann fühle ich mich zeitlich gut strukturiert wohl? Was brauche ich, um mich zeitlich gut strukturiert und wohl geordnet zu fühlen?

Wann viele ich mich zeitlich autonom, meine Zeitqualitäten zu wählen? Was brauche ich, um mich zeitlich autonom zu fühlen?

Welche dieser Zeit-Gefühle passen für mich zu welcher Situation?

Teil zwei

Zeitformen: Zeiten wie wir sie erleben

Zeit gibt es nur im Plural. Wir erleben und gestalten unsere *Zeiten* ganz unterschiedlich. Daraus entsteht eine große Vielfalt der Formen, die Zeit jeweils für uns annimmt, wie wir sie erleben, spüren oder fühlen. Wir kennen das: mal verrinnt die Zeit ganz schnell, mal scheint sie zu stehen, mal fasziniert der Augenblick, dann nervt oder erfreut die Wiederholung. Je nachdem eben. Um solche Qualitäten geht es hier. Letztlich ist die Entstehung dieser Qualitäten beobachterabhängig. Geht's dem einen viel zu langsam, überfordert die andere die Schnelligkeit. Dennoch lohnt sich ein Blick auf die ausgewählten Qualitäten, die Zeit annehmen kann, wenn wir uns derart in der Zeit beobachten.

Ich habe einige ausgewählt, die mich reizten.



Augenblick mal bitte!

*Halte immer an der Gegenwart fest.
Jeder Zustand,
ja jeder Augenblick ist von unendlichem Wert,
denn er ist der Repräsentant
einer ganzen Ewigkeit.*
Johann Wolfgang von Goethe



Nehmen Sie sich bitte mal einen Augenblick Zeit für den folgenden Gedankengang. Oder ist Ihnen das zu viel? Haben Sie überhaupt einen Blick für das, was der „Augenblick“ ist, die kleinste gefühlte und messbare Gegenwart, die wir kennen?

Der Augenblick bezeichnet umgangssprachlich eine Zeitspanne, die unterschiedlich wahrgenommen wird. Damit ist er ein mehr oder meist weniger ausgedehnter Teil der „Dauer“. Meist ist der Augenblick wohl von kurzer Dauer, eher ein Moment, eine bewusste Wahrnehmung des gegenwärtigen Hier-und-Jetzt. Es gibt kostbare Augenblicke, solche, in denen man am liebsten sterben möchte, welche die unvergesslich sind, es gibt, märchenhafte, lichte Augenblicke, wahre, erhabene, erfüllte, wir hoffen auf günstige Augenblicke - und natürlich gibt es auch solche zum Vergessen. Sie gewinnen ihre zeitlich

Markierung als „Augenblick“, weil eine zeitliche Dauer mit einem besonderen emotional wirksamen Erlebnis verknüpft wird. Wenn etwas als „Augenblick“ erlebt wurde, wird oder werden soll, dann geht es um etwas ganz Besonderes, etwas, das sich vom üblichen Einerlei unterscheidet. Die Zeitform des Augenblicks mögen wir deshalb, weil sie uns etwas Besonderes vermittelt. Ein Augenblick ist ein Unterschied, der einen Unterschied macht. Wer erinnert sich nicht an den Augenblick des ersten Kusses oder denjenigen des „ersten Mals“? Wir geben einem Ereignis „unserer Augen Blick“ und damit bekommt es einen Anfang und ein Ende. Das Dazwischen, das ist der Augenblick, den wir genießen, erinnern oder herbeisehnen. Es gibt den Augenblick also als erinnerte vergangene Gegenwart, als erhoffte zukünftige und als faktische aktuelle Gegenwart. Am liebsten natürlich als solche Augenblicke, mit denen wir mit Goethe sagen dürfen: „Verweile doch, Du bist so schön!“ Obwohl jeder Augenblick – wollen wir Leonardo da Vinci folgen – doch zeitlos ist. Was jetzt?

Im Augenblick (des ersten Kusses), dieser ereignisbestimmten Dauer mit Anfang (Blickkontakt) und Ende (Lösen der Lippen voneinander) steht die Zeit still, sobald er ein „Augenblick“ wird. Damit bezeichnet der Augenblick *eine bestimmte Zeit, die zeitlos wirkt*. Damit ist der Augenblick eine *bestimmte Form, die Zeit annimmt, wenn wir sie „Augenblick“ nennen*. Pechriggl 1993 (S. 36ff) benennt den hiermit umfassten Widerspruch als die „un/er/faßbare Momentanität“ des Augenblicks. Der Augenblick macht die widersprüchliche zeitliche Erfahrung von einer bestimmten Ereignisdauer und dem gleichzeitigen Gefühl von Zeitlosigkeit, von Ewigkeit möglich. Der Augenblick ermöglicht uns damit eine Annäherung an die Paradoxie der Zeit. Sie verstehen das nicht? Denken Sie einfach an ihren ersten Kuss zurück! *Im Augenblick fallen also Zeit und Zeitlosigkeit zusammen* – gefühlt ist das jedenfalls so. Und da eben dieser Widerspruch den Augenblick offenbar zu besonders wirkungsvollen und nachhaltigen zeitliche Erfahrungen macht, erscheint es lohnenswert, sich gut mit ihnen zu versorgen – besonders angesichts der Augenblickslosigkeit des ganzen hektischen Getues heutzutage, das eher einem Hintergrundrauschen ohne Rhythmus und Melodie gleicht. Da lobt man sich die Abwechslung, die unvergessliche Augenblicke bieten. Also mehr davon!

Dieser Sehnsucht folgte eine Welle, hinter der eine ganze Augenblicksindustrie steht. Jeder Urlaub, jeder „Event“, jedes Wellnessangebot verspricht sie, die unvergesslichen oder besser noch die unvergleichlichen Augenblicke. Obwohl die Begriffsverwendung sicher nicht immer im hier beschriebenen Sinne reflektiert erfolgt sondern eher

sprachlichen Moden folgt, zeigt die augenblickliche Angebotsdynamik, dass die Verlust von bewussten Augenblicken angesichts der postmodernen Anfangs- und Endlosigkeit mit der dadurch verstärkten Sehnsucht auch das Geschäft damit belebt. Mangel ist eben der Antrieb für verstärkte Nachfrage. Insofern kann die ganze Erlebnisgeschäftigkeit als Ergebnis zu kurz kommender Augenblicklichkeiten gedeutet werden. Wenn ich keine kostbaren Augenblicke mehr habe, dann kaufe ich mir welche beim Jumpen, Biken, Raften oder anderen augenblicksverdächtigen Aktivitäten, die mich mit hoher Wahrscheinlichkeit aus meinem üblichen zeitlichen Erleben herausreisen. Immerhin lautet die Versprechung: Genieße den Augenblick! Ob dabei immer die ersehnten Augenblickserfahrungen herauskommen sei dahin gestellt, aber einen Versuch ist es ja wert.

Wert ist es die Einzigartigkeit von Augenblicken aber allemal, sich mit solchen zeitlichen Erfahrungen gut zu versorgen, besonders dann, wenn sie im Alltags-(er-)leben zu kurz kommen. Denn wenn es gelingt, Zeiterfahrungen als Augenblicke zu beobachten, dann entsteht so etwas, wie eine „erfüllte“ Zeit. Zudem wird uns manchen Ortes verheißen: „Wenn wir den Augenblick genießen, merken wir gar nicht, wie schnell die Zeit vergeht.“ Diese Kombination macht uns an: Die Kombination von erfüllter Zeitwahrnehmung und der Aussicht, der Flüchtigkeit und Schnelligkeit der Zeit zu entrinnen. Nicht zuletzt deshalb wünschen wir uns viele lichte Augenblicke!

Impulse zur Zeitumstellung



Momentchen mal!
Ich brauch jetzt
mal ein paar Augenblicke
für mich ...

Augenblicke, an die ich gerne zurückdenke

Ereignisse, mit denen ich diese Augenblicke verknüpfe

Orte, Personen, Begegnungen, Themen, die als Ereignisse besonders häufig in meinen Augenblickserinnerungen auftauchen

Folgerungen daraus für künftige Augenblicke, mit denen ich mich versorgen will: Was brauche ich für das bewusste, besondere Erleben zukünftiger Augenblickserfahrungen?

Wenn Sie möchten, bilden Sie sich aus den erinnerten Augenblicken und Ereignissen eine für Sie reizvolle Augenblicksabfolge und erzählen sich selbst eine Geschichte besonders schöner und intensiv erlebter Augenblicke.

Was, welche Augenblicke, braucht diese Geschichte, um augenblicklich Wirklichkeit zu werden?

Der Augenblick
Hob. XXVc1
für Chor oder Solostimmen und Pianoforte

Joseph Haydn (1732-1809)
Text: Karl Wilhelm Ramler (1725-1798)

Poco Adagio

Sopran
In - brunst, Zärt - lich-keit, Ver - stand, Schmei - che -

Alt
In - brunst, Zärt - lich-keit, Ver - stand, Schmei - che -

Tenor
In - brunst, Zärt - lich-keit, Ver - stand, Schmei - che -

Bass
In - brunst, Zärt - lich-keit, Ver - stand, Schmei - che -

*Inbrunst, Zärtlichkeit, Verstand,
Schmeicheleien, Sorgen, Tränen,
Zwingen nicht die Gunst der Schönen,
Schaffen uns nicht ihre Hand:
Nur ein schwacher Augenblick,
Fordert der Verliebten Glück.*

Joseph Haydn:
Der Augenblick (Text: Karl Wilhelm Ramler)



Augenblick mal!
Kann ich darauf warten?

*Bereit sein ist viel,
Warten können ist mehr,
doch erst den rechten Augenblick
abwarten ist alles.*

Arthur Schnitzler

Warten: Was wir tun, wenn wir nichts tun

war|ten [ˈvartn̩], wartet, wartete, gewartet
 (itr.; hat; auf jmdn., etw. w.): *an demselben Ort bleiben und nichts tun, bis jmd., etwas kommt oder etwas passiert*: ungeduldig, einen Augenblick, tagelang warten; [an der Haltestelle] auf den Bus warten; ich warte schon seit einer Stunde auf dich; ich kann warten (*ich habe Zeit*); worauf warten Sie?; wir warteten eine Woche auf das Ergebnis der Untersuchung. *Zus.:* erwarten.

Nichts tun?

Wir tun es beim Discounter an der Kasse, wir tun es auf dem Weg in den Urlaub am Flughafen, am Bahnhof oder meist länger auf der Autobahn, wir tun es beim Metzger um die Ecke und werden dabei unterhalten, bei der Abholung des Personalausweises werden wir über Wartemarken dabei reguliert, die Engländer tun es traditionell sehr diszipliniert und ordentlich hintereinander, am Skilift wird dabei ziemlich gedrängelt. Wir warten. Und tun nichts. Das ist die (unrealistische) Anmutung, die das Warten eher als „verlorene Zeit“ diskriminiert. Dabei tun wir verdammt viel beim Warten – oft. Heute spielt dabei meistens das Smartphone eine nicht unbeträchtliche Rolle. Wir checken Mails, vernetzen uns in den Sozialen Netzwerken, schicken Whatsapp-Nachrichten, machen liegengebliebene Telefonate, schauen Videos oder spielen irgendwie mit dem allgegenwärtigen Begleiter rum. Und hören natürlich Musik dabei. Manchmal scheint es, als gäbe das Smartphone dem Warten neuen Sinn. Gelegentlich drängt sich sogar der Verdacht auf, dass es der Befriedung der Wartenden dient, denn es reduziert offenbar den Grad der Aggression der durch Warten zur Untätigkeit, zum Nichtstun Verdammten. Es scheint, als werde etwas weniger geschimpft in den Warteschlangen der Nation seitdem jeder was in der Hand hält, das dieser ungeplanten Seinsform doch noch einen Sinn gibt – oder jedenfalls von der Zumutung des erzwungenen Nichtstuns ablenkt. Die eigentliche Zumutung beim Warten ist nicht das (vermeintliche) Nichtstun, denn das wäre ja quasi eine zusätzliche Pause. Eigentlich. Denn Pausen sind ja auch zeitliche Phasen des Nichts- oder Anderes-Tuns. Im Gegensatz zum Warten ist dies beim Pausieren aber selbstgewählt. Beim Warten ist das

Nichtstun, die Tatenlosigkeit (meist) erzwungen. Das ist die eigentliche Zumutung, die meist auch mit anderen zeitlichen Planungen kollidiert.

Planung und Warten

Warten stört deshalb, weil es mit anderen *Planungen* zusammenstößt. Und zwar gar nicht mal primär, weil es den Inhalt der Planung stört, sondern vor allem, weil *es die Planung als Planung stört*. Weil ich etwas geplant habe und diese Planung jetzt nicht funktioniert wegen der blöden – natürlich überflüssigen – Warterei. Es geht also um die Störung meiner zeitlichen Planung. Diesen interessanten Sachverhalt kommentiert Niklas Luhmann erwartungsgemäß in seiner unerreichten sprachlichen Tiefe: „Jede Planung erzeugt Betroffene - sei es, dass sie benachteiligt werden, sei es, dass nicht all ihre Wünsche erfüllt werden. Die Betroffenen werden wissen wollen und sie werden freie Kapazitäten der Kommunikation im System nutzen wollen, um zu erfahren und möglichst zu verändern, was geplant wird. Das System reagiert im Falle von Planung deshalb nicht auf die erreichten Zustände, auf Erfolge und Misserfolge der Planung, sondern auch auf die Planung selbst. Es erzeugt, wenn es plant, Vollzug und Widerstand zugleich.“ (Luhmann 1993a, S. 635) Damit bindet Planung (ebenso wie der vorstehende Satz) viel emotionale Energie – und zwar nicht wegen ihres Inhaltes, sondern wegen der Planung selbst, also, ebenso wie beim Luhmann-Satz, nicht wegen der aneinandergereihten Worte, sondern wegen deren Grammatik. Es geht um die Form der Planung. Und jetzt kommt das Warten dazwischen. Und stört oder zerstört die ganze Planung, die ja auch für unsere Zeitautonomie steht (obwohl wir eigentlich autonom nur mit ziemlich vielen Zwängen umgehen). Das Warten zwingt zur Umplanung. Und das heißt: zur neuerlichen Auseinandersetzung mit dem gerade gestörten Mechanismus der Planung. Das Warten erzwingt heutzutage jede Menge Umplanungsaktivitäten. Es müssen Termine verschoben, synchronisierte Kalender angepasst, ToDo-Listen angeglichen oder Kunden und Ehefrauen ver- oder je nachdem getröstet werden. Das Warten zwingt uns in praktisch und vor allem in emotional anstrengende Situationen, die wir nicht geplant hatten. Das macht für viele Menschen das Warten so schlimm, so unerträglich. Es macht Planung kaputt, zwingt in neue Planungsprozesse und schränkt damit die eigene (zeitliche) Autonomie ein.

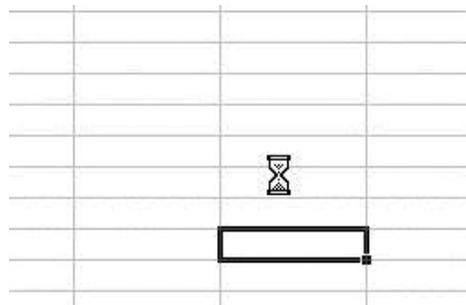
Was beim Warten passiert

Erst ist es nur Ungeduld, die sich nervös zeigt, dann ein sich erst langsam und dann immer schneller aufbauendes Unverständnis, das irgendwo zwischen Depression und Aggression landet. Je nachdem. Verzweifelte Mimik, auffällig häufige Blicke zur Armbanduhr oder auf die Zeitanzeige des Mobiltelefons, innere und manchmal auch laut geäußerte Flüche, Beschimpfung der nicht anwesenden (vermeintlichen) Verursacher des Wartens oder Umleitung der Aggression auf Unbeteiligte. Das sind die Spurwechsler im Stau genauso wie zu langsam Wartende, also solche, die wegen eines Nickerchens (ja, auch das gibt's) oder einer anderen Unpässlichkeit den Aufruf verpassen und damit das Warten weiter verzögern. Oder es sind gänzlich Unbeteiligte, die nicht warten müssen und die Wartenden mit ihrer Anwesenheit provozieren. Sie reizen mit ihrem Nicht-Warten-Müssen. Wie der Jogger, der sich vor der Münchner Olympiahalle durch die Schlange der zum Konzert Einlass Suchenden kämpfen muss und dafür Anfeindungen erntet, die eigentlich gar nicht ihm gelten, sondern aus der Zumutung der erzwungenen Wartezeit herrühren, die die eigene Planung stört. Oder wie die Motorradfahrer, die sich durch die gestauten Autos hindurchschlängeln. Die bekommen ab, was dem Warten gilt – hoffentlich keine gezielt eingesetzte Autotüre. Und das in einer hochzivilisierten und auf Perfektion gestylten Welt. Da darf es doch keine Warterei mehr geben! So ein oft geteilter Glaubenssatz, der beim heutigen Warten die Zumutung noch schlimmer macht. Denn es mag ja noch nachvollziehbar sein, dass zu Zeiten der handschriftlichen Formularbearbeitung auf der Zulassungsstelle Wartezeiten entstanden, aber heutzutage? Bitte. Alles vernetzt und mit Hochleistungs-PCs in standardisierten Prozessen organisiert. „Warten“, so Karlheinz A. Geißler (2002, S. 225), „kommt in dieser Nonstop-Mentalität nur als möglichst rasch zu behebender Defekt vor“. Wenn's da trotzdem zu unbekömmlichen Wartezeiten kommt – und manchmal erzeugt eben die zusammenbruchsempfindliche Welt der High-Tech-Automatisierungen extremere Wartezeiten als ein händischer Verwaltungsakt das je hinbekommen hätte – dann werden diese schnell von unbekömmlich zu völlig unerträglich, inakzeptabel, nicht aushaltbar.

Die Macht beim Warten

Das hat etwas mit dem Machtaspekt zu tun. Das Gefühl, dass mich jemand warten lässt, dass ich warten „muss“, erzeugt Ohnmachtsgefühle. Damit zu arbeiten, das machen manche Chefs oder Würdenträger ganz gezielt, wenn eine dem jeweiligen

Statusunterschied angemessene Warterei im getäfelten Vorzimmer sehr deutlich spüren lässt, wer hier die zeitliche Hoheit besitzt. Oft sind es übrigens nicht die Chefs selbst, sondern es sind diejenigen, die dafür sorgen, dass die räumlichen und zeitlichen Verhältnisse – aus ihrer Sicht - passend justiert werden. Wenn Sie am Pförtner oder der Sekretärin, die heute meist als „Assistentin der Geschäftsleitung“ agiert, vorbeigekommen sind - und meist heißt das: sich demütig „vorbeigewartet“ haben -, dann haben Sie gewonnen. Warten-Lassen, das wird von vielen derart Sitzen- oder Stehengelassenen als massive Machtdemonstration empfunden. Übrigens treten diese Effekte in den sogenannten „Warteschleifen“ der Call-center ebenso auf wie angesichts des Sanduhrsymbols vor dem heimischen PC-Bildschirm. Die zeitlichen Machthaber sind heute auch virtuell zugange und nicht selten maschinengesteuert. Dafür die romantisierende Form der Sanduhr zu wählen, das kann als Beitrag zum „schöner Warten“ gemeint gewesen sein, hat aber mittlerweile die dem Symbol innewohnende Harmlosigkeit ruiniert. Die Sanduhr steht skuriler Weise für die zeitliche Machtübernahme durch die Maschinerie.



Schöner Warten

Diese Dynamiken scheinen den Planern des Wartens nicht ganz unverborgten geblieben zu sein. Dafür steht eine neue Ästhetik des Wartens. „Schöner Warten“ ist angesagt. Letztlich sind das raffiniert arrangierte Ablenkungsmanöver. Nicht mehr im kalten und unbequemen „Wartesaal“ das Dasein fristen müssen, nicht mehr nebeneinandergedrängt im Wartezimmer kauern, sondern in bequemen Sitzmöbeln sich herumräkeln, versorgt mit Wasser und Espresso, abgelenkt durch die aufliegenden aktuelle, wöchentlich erscheinende Bildungslektüre oder – gerne genommen in ärztlichen „Wartebereichen“ – Hochglanz-Reiseführer, aufgefrischt von Kunstdrucken und Skulpturen und mit einer Wartemarke versehen, die den wahrgenommenen Zeitverlust oder die zeitliche Zumutung das Ganze absehbar bzw. eingrenzbar macht. Die neueste Version der Wartemarken heißt sogar „Herzlich Willkommen“ – zum Warten - und die Information der Wartenden

erfolgt nicht mehr nur rein numerisch nach Reihenfolge sondern verfügt über eine „Echtzeitangabe“. Das ist schöner Warten. Auch Staumeldungen in den Verkehrssendern werden heute mit sogenannten „Echtzeitangaben“ zum zu erwartenden „Zeitverlust“ garniert. Ob das Stauerleben dadurch schöner wird, sei dahingestellt. Aber das Warten wird kalkulierbarer. Immerhin.



Neuerdings werden die angestaubten Warteräume immer öfters zu „Warte-Zonen“ umbeflaggt, in denen die Kassenpatienten und die Antrag- und Bittsteller „schöner Warten“ dürfen. Ob sich der politisch etwas ambivalent besetzte Begriff der „Zone“ dafür eignet, sei dahingestellt, gerne genommen wird er jedenfalls. In Zonen war man jahrzehntelang – oft gegen den eigenen Willen – eingesperrt. Da war allerdings langes Warten angesagt. Na, ja, Sie können ja versuchsweise mal die (Warte-) Zonengrenze überschreiten. Wenn nicht zurückgeschossen wird, dann werden sie vermutlich zurückgeschickt. Auch das ist etwas was ziemlich Machtvolles. Aus der Wartezone verwiesen zu werden („Kommen Sie nächste Woche nochmals wieder, heute ist die Wartezeit abgelaufen!“) oder ans Ende der Schlange zurückzumüssen wegen eines Wartefehlers („Sie haben keine Wartemarke? Ohne Marke geht hier gar nichts!“), das ist dann trotz aller Anstrengungen um eine Ästhetisierung des Wartens meistens einen Tick zu viel.

Und versaut die ganzen Möglichkeiten, die das Warten auch hätte haben können.

Impulse zur Zeitungstellung

Ich kann Warten!

Wenn wir unseren Mindset zum Warten umjustieren könnten, dann wäre viel (Zeit) gewonnen. Wir könnten das Warten genießen oder es – wenn wir wollen – auch nutzen. Die Haltung, die in dem oft etwas untertönig verwendeten und mit einer leichten Drohgebärde versehenen Satz umfasst werden kann, lautet: *Ich kann warten!*

Diese Zeitumstellung würde dann in einer Situation münden, die den vermeintlich aufgezwungenen Zeitverlust zu einer gewonnenen Eigenzeit umgedeutet hätte. In einer solchen Situation des Wartens würden wir uns nicht auf die Zukunft – und damit auf die Planung konzentrieren, sondern auf die Gegenwart. Auf uns selbst, auf anderer Wartende, auf das Interessante in unserer Umgebung. Wir würden uns mit den feinen Unterschieden beschäftigen, für die wir sonst keine Zeit und wenig Aufmerksamkeit übrig hätten. Wir würden den geschenkten Stopp im Fluss der verplanten Zeit würdigen und schätzen in dem, was er uns Zusätzliches, Neues ermöglicht. Wir könnten ihn auch nutzen, um uns in unserer Planungstretmühle anzuschauen, uns zu reflektieren in unserem aktuellen zeitlichen Verhalten und ihn für eine Überprüfung unserer Zeit-Umstellungen nach der Lektüre eines Zeitbuches vor mehr als einem Jahr nutzen. Wir könnten uns dieses oder ähnliche Rituale für zukünftige Wartezeiten verordnen, mit denen wir unverhofft beschenkt werden.

Meine Haltung des „Ich kann Wartens“

Meine künftigen Rituale beim Warten



Ausstellung im Wartebereich des Münchner Flughafens 2013

Sommer-Zeit

Herbeigesehnt und auch schon fast wieder vorbei. Es ist Sommer in der Stadt und auch auf dem Lande. Die Zeitform des Wartens hat viel Geduld erfordert – zu stark waren wohl die Sehnsüchte nach der wärmenden Sommerzeit mit all ihren Verlockungen. Da gibt's nicht nur Urlaub für viele, was wiederum viele ins Warten im obligatorischen Stau einbremst. Es gibt auch Zeiten am See, im Cafe im Freien, im Biergarten, in der Natur. Bei alledem ist's auch noch lange hell, was womöglich bei manchem das Gefühl nährt, im Sommer herrsche mehr Zeitwohlstand. Vieles geht – angesichts drückender Hitze verständlich – auch langsamer im Sommer. Bloß nicht zu schnell bewegen! Selbst Autofahren, das sonst immer schneller gehen soll, wird langsamer, nicht nur wegen des allgegenwärtigen Mega-Staus. Nein, auch die Cabriolets der Sommerfrischler regen eher zu einer verhaltenen Fortbewegung an. Genuss braucht Weile, keine Eile.

Vor etwa 100 Jahren waren die Sommerfrischler meist gut betuchte Städter, die die Sommerzeit in schöner Umgebung fern des Arbeitsalltags verbrachten. In der Sommerfrische nahm damit auch die Zeit andere Gestalten an. So schlugen die Uhren in einem beschaulicheren, eher ländlichen Rhythmus. Das machte angesichts der städtischen Durchtaktungserfahrungen einen gerne willkommen geheißenen Unterschied. Die Sommerfrischler spazierten statt zu hetzen, sie nahmen ein langes Bad im See statt nur das hygienisch nötigste zu tun, Sie dinierten ausgiebig statt sich zu verpflegen, sie ließen sich von leichter Musik berieseln statt von den Geräuschen der lärmenden Großstadt nerven, sie gaben sich der Kultur hin statt dem harten Erwerbsberufe, redeten viel Belangloses statt Bierernstes. Sommerfrische, das war die Hege und Pflege einer eigenen, bunten und vielfältigen anderen Zeitkultur, die zur fixen Routine im Jahreszyklus wurde. Solange das Geld reichte jedenfalls. Die Zeitwohlstände der Sommerfrische waren damals wie heute etwas für die Wohlständigen.

Andere müssen umso härter rackern in der Hitze. Sie sanieren Autobahnen unter tropischen Arbeitsbedingungen und ernten hasserfüllte Blicke der auf dem Weg in die Sommerfrische abgebremsten. Sie schaffen den Müll der Massen nach den ungezählten sommerlichen „Events“ hinweg während sich das Publikum naserümpfend mit Aperol Spritz runterkühlt.

Sie schufteten, dem Hitzschlag nahe, einsam an den Bauten von Großprojekten, die trotzdem nicht zeitgerecht fertig werden, während die bessere Gesellschaft die Städte verlassen hat.

Wären sie noch da und nicht an den wechselnden In-Orten der postmodernen Sommerfrische, dann könnten sie kleine sommerzeitliche Biotope der zwangsweise (oder manchmal sogar freiwillig) Daheimgeblieben erleben. Man kann diese Zeiten riechen in den Parks, an den Seen und den Flüssen der Stadt. Der Grill ist das Zeichen der Zeitsouveränität des Sommervolkes, seine Emission das visuelle und olfaktorische Signum der Sommerzeit.

Wem das stinkt, der verbringt seine sommerlichen Eigenzeiten mal wandernd, mal joggend im Wald, verschafft sich dümpelnde Linderung in kühlen Gewässern oder radelt gemächlich zum Gastgarten. Oder macht sich ganz spontan und unspektakulär mit dem ebenfalls daheim gebliebenen Nachbarn ein Bier auf - statt sich wie üblich einsam saufend durch die Kanäle zu zappen.

Der Sommer hat für jeden was zu bieten. Nicht nur zeitlich.

Schade eigentlich, dass die Sommerzeit dahinschwindet.

Aber die Zeit schreitet voran. Was soll sie auch sonst tun? Vielleicht aber sind wir selbst es, die da voranschreiten – im besten Falle bis zur nächsten Sommerfrische.

Doch erst mal sehen, was der Herbst so zu bieten hat. Denn wie alles andere, so hat auch der seine Zeiten.



Schnelligkeit: Wart mal schnell!

*„Reichtum und Schnelligkeit ist,
was die Welt bewundert und
wonach jeder strebt;
Eisenbahnen, Schnellposten, Dampfschiffe
und alle möglichen Fazilitäten der Kommunikation sind es.
worauf die gebildete Welt ausgeht.“*
(Johann Wolfgang von Goethe, in einem Brief an Zelter 1825)

„Schnell entflieht die Zeit.“
(Lateinisches Sprichwort)

Nie zufrieden – immer schneller!

„Der Schnellste ist der beste!“ Sportliche Wettbewerbe transportieren diesen Glaubenssatz, der seine Ursprünge in den Fortschrittsdynamiken der Moderne hat (vgl. Teil eins) bis heute. Ging es zunächst „Mann gegen Mann“, so machte die Uhr als moderne Gegenerfindung zum klassischen griechischen Wettkampf auch hier einen Unterschied, bot sie doch die Möglichkeit der „Races against time“. Damit war der „Wettlauf gegen die Zeit“ etabliert – auch als Metapher und Redewendung. Uhren, hier als „Stopp-Uhren“ am Werke, machten den Fortschritt der Schnellen messbar und zudem dokumentierbar. Die Geschichte der Geschwindigkeitsweltrekorde für Landfahrzeuge zeigt beispielhaft und eindrucksvoll diesen „Fortschritt“ beim Streben nach Schnelligkeit. Mit der Überschreitung der 100-km-Marke durch den Belgier Camille Jenatzy im Jahre 1899 nahm diese technische Konkurrenz richtig Fahrt auf. Die Pferde als die bisherigen Ermöglicher von Schnelligkeit sahen nun einer Karriere als reine Sportgeräte entgegen. Die Technik versprach jetzt mehr Geschwindigkeit. Jenatzy hatte das geschlosssförmig anmutende Vehikel, das übrigens von zwei Elektromotoren angetrieben wurde, auf den Namen „La Jamais Contente“ (Die nie Zufriedene) getauft. Damit war das Motto der Jagd gesetzt, die selbst immer schneller wurde. Besonders in den USA war die schnelle Fahrt an Stränden und auf den Salzseen beliebt – und ist es bis heute. Da konnte Fritz von Opel 1928 mit seinem Raketenauto zwar mal kurz aufhorchen lassen mit 228 km/h, aber richtig schnell und immer schneller ging es auf den Salzseen in Bonneville (Utah, USA) zu.

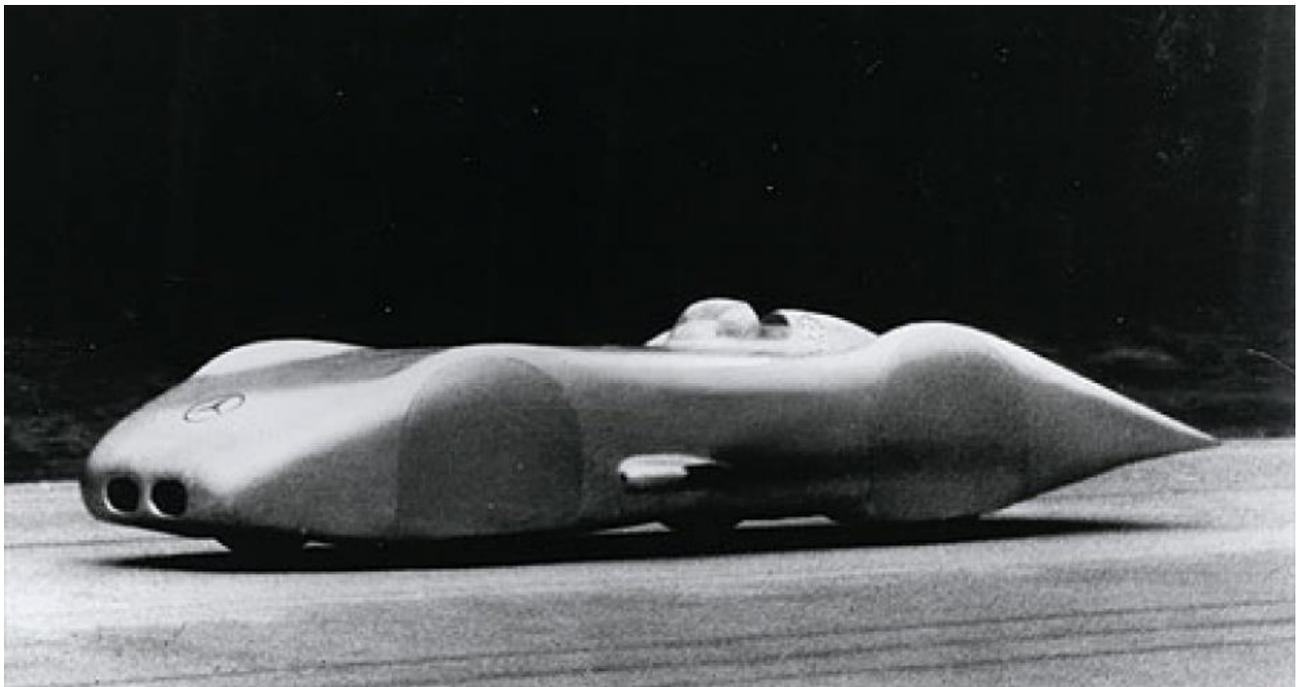
Politische Schnelligkeitsgewinnler

Dass Schnelligkeit offenbar beeindruckt und marketingwirksam ist, machte sich auch das Regime der Nationalsozialisten zu Nutze und schickte eigens konstruierte Rekordwagen von Mercedes und Auto Union auf die neu gebauten und auf Schnelligkeitsgewinne hin angelegten Autobahnen. Medienwirksam wurde der Kampf um die Bestmarke inszeniert. Davon wurde politischer Nutzen erwartet. Die Nazis als die Schnellsten der Welt! Die Beherrscher der Geschwindigkeitstechnik! Das war die gewünschte Zuschreibung, die Machtansprüche untermauern sollte. Auf den breiten Betonbahnen sollte das später dann auch das Volk in den „Kraft-durch-Freude“-Volkswagen nachmachen können. Na ja, nicht ganz so flott vielleicht, aber die Symbolik war durch die Propaganda schlaue gewählt. Dass die Bahnen später auch schnell in die Kriege führten, war ein nicht unerwünschter Nebeneffekt. Zunächst wurde das negiert bzw. von außen nur von wenigen erkannt, denn die Inszenierung war auf sportlichen und technischen Wettkampf um Höchstgeschwindigkeit angelegt. Und da überblendet die Schnelligkeit vieles, z.B. Sinnverdünnung oder politische Fehlleitungen. Mit Schnelligkeit ist man gut dran – und ist schnell abgelenkt von vielem anderen, das schwerer (und meist heißt das: langsamer) zu denken und zu ertragen ist.

Es geht bei der sich hier abzeichnenden Dynamik nicht nur um die mechanische Steigerung der Geschwindigkeit, nicht nur um die technische Höchstleistung, sondern um die Dynamisierung des wissenschaftlich-technischen und ökonomischen Fortschrittes. Dieser wird selbstverständlich durch Politik ermöglicht – hier: durch eine bestimmte Politik. Deren zweifelhafter Sinngesamt wird dabei überblendet. Das ist die Besonderheit der Dynamisierung. Sie ist *abstrakt, entkoppelt von anderen Sinnbezügen*, gewinnt ihren Antrieb *nur aus sich selbst* heraus. Immer schneller fortschreiten. Egal wohin, Hauptsache, es geht schneller. Das begründet sich selbst. Am Ende steht die völlig verselbstständigte, pure und sinnlose beschleunigte „Bewegung der Bewegung“ – ob auf Autobahnen oder in der totalen Mobilmachung hinein in den Blitzkrieg. Schnelligkeit hat ihre Reize, die blenden. Die Nazis wussten diese zu nutzen. Und die Blendwirkung dazu.

Schnelle Rekordfahrten

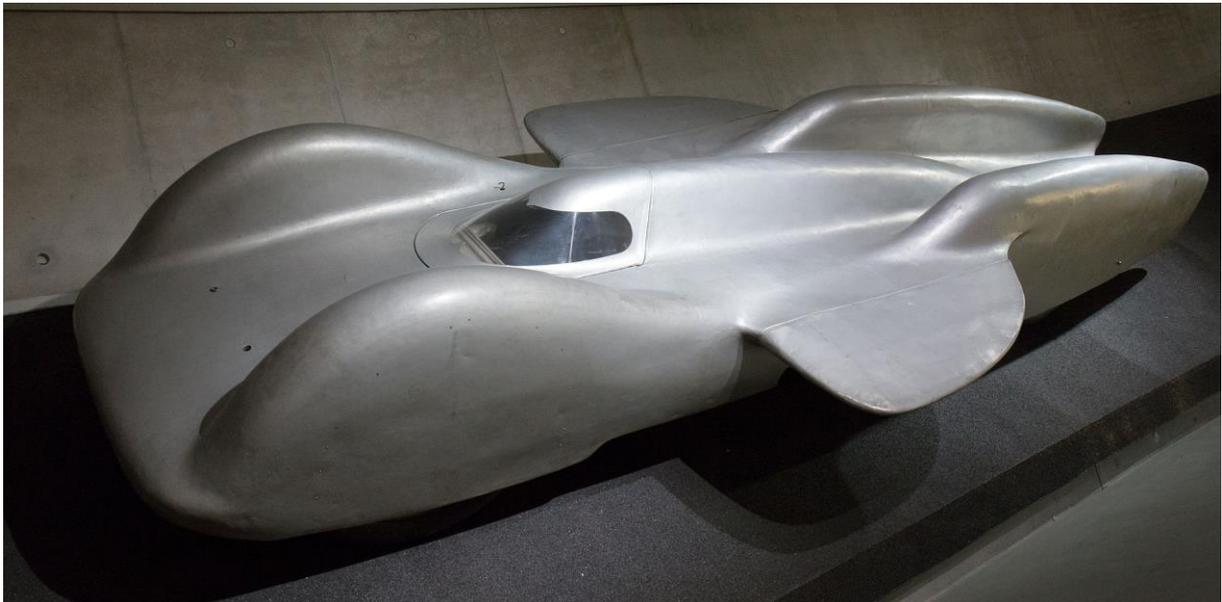
Die Renn-Heroen von damals waren die Hauptprotagonisten der Schnelligkeits-Show des Regimes. Bernd Rosemeyer, damals einer der bekanntesten deutschen Rennfahrer, bezahlte das Ringen um die Geschwindigkeits-Vorherrschaft mit dem Leben - vermutlich verursacht durch eine Windböe auf der Autobahn in der Nähe von Darmstadt. Zuvor hatte er im Oktober 1937 als erster Rennfahrer der Welt auf einer öffentlichen Straße die 400 km/h-Marke geknackt. Rosemeyer, ein Mensch der Schnelligkeit, verheiratet mit der legendären Fliegerin Elly Beinhorn, erlebte es mit, dass sein Rivale Rudolf Caracciola am 28. Januar 1938 eine neue Rekordmarke von 432,692 km/h Durchschnittsgeschwindigkeit setzte. Vom Konkurrenten noch vor den störenden und gefährlichen Windböen gewarnt, fuhr er dennoch los. Es wurde seine letzte Fahrt. Ein Unglück, das damals die Nation tief bewegte und zeigte, dass das Streben nach immer größerer Schnelligkeit auch Opfer mit sich bringt. Schnelligkeit macht eben auch anfällig, insbesondere für Kräfte, die ihrer Ausdehnungsrichtung entgegenstehen oder diese von der Seite her beeinträchtigen. Darauf reagiert das schnelle Objekt hochempfindlich. Bei solchen Störeinflüssen führt die Höchstgeschwindigkeit dann schnell mal in die Katastrophe.



Rosemeyers-Rivale Caracciola in seinem schnellen Rekordfahrzeug mit Stromlinienverkleidung

Die Nazis setzten auch nach dem Unglück weiter auf Schnelligkeitsgewinne und gaben bei Mercedes Benz einen unschlagbaren Rekordwagen in Auftrag. Hans Stuck setzte den

Impuls und sollte das Fahrzeug auch pilotieren. Ferdinand Porsche schuf den T 80 mit einem Flugzeugtriebwerk und einer Leistung von ca. 2.500 PS. Das hätte wohl lässig reichen sollen, um den Rekord von John Cobb von 595 km/h zu brechen. Da die passende Bahn fehlte - in die USA gehen, fiel aus ideologischen Gründen aus – wurde eine solche kurzerhand beauftragt. In der Nähe von Dessau wurde eine 10 km lange und 17,50 m breite Betonbahn vermessen. Mit dem Ausbruch des Krieges platzte neben dieser Bombe auch die geplante Dessauer Rekordwoche wie eine Seifenblase. Der T 80 verstaubte. Jetzt war eine andere Schnelligkeit gefragt, die Räder rollten jetzt für und in den Krieg. Die Nationalsozialisten spekulierten auch im Kriegsgeschäft auf Schnelligkeitsgewinne. Dafür stehen unter anderem die Raketenprojekte sowie die Messerschmidt Me 262, das erste in Serie gebaute Flugzeug mit Strahltriebwerken.



Das Rekordfahrzeug T 80 sollte über 600 km/h/Stunde schaffen

In der Nachbetrachtung sollte sich – ironischer Weise - herausstellen, dass die Nationalsozialisten das „Tausendjährige Reich“ mal schnell in 12 Jahren geschafft hatten. Nichtsdestoweniger wurde die schnelle Jagd nach dem Krieg wieder aufgenommen. Die Deutschen waren einstweilen zur Langsamkeit gezwungen. 1947 knackte John Cobb die 600 km-Marke. Ab Anfang der 1960-er Jahre sorgten Strahltriebwerke aus dem Flugzeugbau für Vortrieb. Nach Jahrzehnten der schnellen Jagd nach dem Geschwindigkeitsrekord für Landfahrzeuge hält mittlerweile seit 1997 der RAF-Pilot Andy Green den absoluten Rekord: 1.228 km/h sind eine echt schnelle Ansage und erstmals jenseits der Schallmauer.

Mittlerweile hat sich die Jagd etwas popularisiert. Wurde sie bisher mit monströsen Düsentriebwerken in Fluggeräten am Boden ähnelnden Gerätschaften ausgetragen, gibt es parallel und mit Aufwärtstrend die Jagd nach Rekorden für Diesel- oder Elektrofahrzeuge oder den für straßenzugelassene Fahrzeuge. Die Jagd nach der Schnelligkeit auf Rädern rückt stärker an den Verbraucher heran – und wird gerne grün angepinselt. Wer fährt und spart am schnellsten und am nachhaltigsten?

Die Stromlinie als Ästhetik der Schnelligkeit

Am Beispiel der automobilen Fortschrittsgeschichte, deren Spitze sich in Rekordfahrten und im Motorsport zeigt, wird das moderne Paradigma der Zeitverdichtung anschaulich (vgl. Teil eins): Zeit, so die Vorstellung, kann durch Erhöhung des Tempos, durch Beschleunigung der Prozesse und durch engere Taktung immer weiter komprimiert werden. Durch die entstehende Beschleunigungsspirale bekam Geschwindigkeit ihre eigene Ästhetik, wurde zum unumstrittenen Bild des Fortschritts. Die Attraktivität dieses Bildes der Geschwindigkeit wurde genährt durch die Zuschreibung, sie reduziere die Abhängigkeit von natürlichen Rhythmen und den Geschwindigkeiten der Natur. Technologische Schnelligkeit versprach den Sieg über die Trägheiten der Natur. Um diese Zuschreibungen ästhetisch zu vermitteln, wurde Geschwindigkeit in Bilder und Formen übersetzt. Eines davon war das Bild der Stromlinie. Die Stromlinienform dient der Reduzierung von Stirnfläche und Luftwiderstand. Angestrebt wird ein Minimalvolumen in einer Formgebung äußerster Schlankheit, die dem Wind möglichst wenig entgegengesetzt. Neben diesen technischen Aspekten wird die Stromlinienform aber auch zum Bild der Geschwindigkeit. In der Stromlinie nimmt die Schnelligkeit ihre faszinierende Form an. Diese ist so attraktiv, dass sie auch auf statische Dinge angewendet wird, für die minimaler Luftwiderstand keinerlei Funktionalität hat (vgl. Braun 2001, S. 162ff): Kühlschränke, Staubsauger, Kaffeemaschinen, Wasserhähne und andere Haushaltsgegenstände bekamen und bekommen die Stromlinienform verpasst.



Die mit dieser schnellen Form verbundene Wirkung ist willkommen. Wir haben deshalb heute ästhetische Ideale, die der Formgebung der Schnelligkeit folgen. Und das betrifft nicht nur das automobiler Design, dessen gefeilte Kanten ja auf den guten Eindruck im Stau hin konzipiert sein müssen. Autos werden heute nicht mehr nur als Fahrzeuge konzipiert, sondern sie werden auch so gestaltet, dass sie als „Stehzeuge“ dynamisch und schnell wirken. Das gilt auch für andere Alltagsformen, mit denen wir uns umgeben und umgeben werden. Sie verkörpern Schnelligkeit. Oder wie schnell schaut Ihre PC-Maus aus? Das ist viel Raum und Zeit - und letztlich ist es viel Macht, die das Paradigma der Schnelligkeit mittlerweile angehäuft hat. Das sportliche Motto „der Schnellste ist der beste“ scheint längst zu einem wenig in Frage gestellten, gesellschaftlich geteilten Wert geworden zu sein. „Schnell gleich besser“ ist die Grundannahme für zahllose Slogans. Schnelligkeit ist ... „unsere Stärke“, „ihr Vorteil“, „Trumpf“, „unser Erfolgsrezept“, „keine Hexerei“, „das A und O“ und „gefragt“ ist sie aller Orten.



Ambivalenzen der Schnelligkeit

Dies hatte sich in der Beschleunigungsgeschichte abgezeichnet, in der das Diktat der Eile immer mehr um sich griff – und die Menschen mehr und mehr ergriff. „Alles veloziferisch“, klagt Goethe (in einem Brief an seinen Großneffen, den Juristen Nicolovius 1825) und meint damit das „größte Unheil unserer Zeit, die nichts reif werden lässt ... und so immer

von der Hand in den Mund lebt“. Das „Veloziferische“ ist eine ziemlich fortschrittliche Wortschöpfung Goethes. Er zieht darin die Worte „Velocitas“ (Eile) und „Lucifer“ - eine schwierige Figur – zusammen. Zwar bedeutet „Lucifer“ im Grunde „der Lichtbringer“, zeigt also die Erleuchtung an, aber es steht eben auch für den Teufel (den Goethe in seiner Kritik wohl eher im Sinne hatte)! Das „Veloziferische“ bringt damit die Ambivalenz der Schnelligkeit auf den sprachlichen Punkt.

Nichtsdestoweniger die Eile Licht und/oder aber den Teufel bringt, bleibt sie eine schwierige Figur: Im Ergebnis der Dynamisierung geht vieles schneller, immer schneller – und noch weiter schneller. Das zeigen die Maschinen, die diese Dynamik hervorbringt, die Dampfmaschine, die Eisenbahn, die Automobile, die Telegrafen – und heute die Computer und deren schnelle Netze. Diese Beschleunigungsdynamik wurde und wird durch viele gesellschaftliche Instanzen oftmals nicht ganz uneigennützig gefördert – z.B. auch durch kirchliche Institutionen und die moralischen Auswirkungen ihrer Gebote und Verbote. Zwar sollte am siebenten Tage geruht werden, aber zwischendrin konnte und sollte gut gedient, also viel und pflichtbewusst gearbeitet werden. Und das hieß im Zeitgeist: Schnell! Schnell waren Bibelstellen gefunden, die Müßigkeit und Trägheit verdamnten. Denn: „Müßiggang ist Sünde wider Gottes Gebot, der hier Arbeit befohlen hat.“ (Martin Luther) „Denn einem Müßigen fällt viel Schlechtigkeit ein.“ (Sir 33,29). Und so weiter die kirchlichen Drohgebärden. Also dann doch bitte lieber frisch und fromm ans schnelle Werk. Gott würde das gefallen, dachten sich die derart zu mehr Schnelligkeit Getriebenen. Und huldigten auch dieser Gebotsgeberin, der Kirche mit treuer Gefolgschaft. Wie auch anderen - allen voran waren es die Unternehmen, die Gefolgschaft über Schnelligkeit für die totalökonomisierte Produktion forderte und bekam. Schnelligkeit war leicht zu fordern und – von ein paar Arbeitszeitscharmützeln einmal abgesehen - relativ widerstandslos auch zu bekommen. Denn sie hatte und hat eine hohe Akzeptanz, wird eher unkritisch hingenommen und geteilt. Zumal ja Zeit auch seit der Moderne mit Geld verrechnet wurde und wird (vgl. Teil 1). Immer schneller, immer mehr Geld. Wer will das nicht? Der innere zeitliche Glaubenssatz, der sich daraus gesellschaftlich hierzulande bis heute stabilisiert hat, lautet: Je schneller, desto besser, größer, fortschrittlicher. Das ist die Einredung, die sich auch im Motto der Olympischen Spiele verdichtet: „Schneller, höher, stärker.“ Und dies sagt nicht nur etwas über sportlichen Wettbewerb aus, sondern bringt eine allgemeine gesellschaftliche Dynamik zur Sprache.

Schnelligkeit ist im Gefolge vieler Rekordjagden deshalb nach wie vor ein Statussymbol – selbst wenn es nur noch um ihre pure Möglichkeit und nicht um ihr tatsächliches Erleben geht. Moderne Familienlimousinen prahlen mit Fahrleistungen, die noch vor 40 Jahren sportwagentauglich waren. Und sie stauen sich trotzdem immer häufiger behäbig in den Urlaub.

Schnelligkeit, die in die Langsamkeit führt

Das ist eine der Ambivalenzen, den die Schnelligkeit immer mitführt: Sie hat etwas mit ihrer anderen Seite, der Langsamkeit zu tun, führt in sie zurück oder zu ihr hin. Und selbst Menschen, die berufsmäßig schnell unterwegs sind, attestieren der Schnelligkeit eine Art kontemplativer Qualität. Die Zeit scheint langsamer zu vergehen, je schneller ich unterwegs bin. Der erschrockene Fernsehzuschauer zuckt angesichts der dramatischen Ereignisse der schnellen Bilder der Formel 1 zusammen (erhofft hatte er sie sich aber natürlich insgeheim schon), der Pilot im Auto erlebt die spektakulären Abläufe in Zeitlupe – und völlig gelassen. Und reagiert auch entsprechend überlegt. Viele verunfallte Rennfahrer bekommen erst beim Anschauen der Fernsehbilder einen gehörigen Schrecken. In der Situation sind sie im Zentrum der Schnelligkeit eher verlangsamt. Schnelligkeit, das ist etwas anderes als Hektik und Hetze. Sie braucht allerhöchste Konzentration und Achtsamkeit – und ermöglicht hoch sensible Wahrnehmungen im Hier-und-Jetzt (vgl. den Teil über die Zeitform den „Augenblick“). Diese führen in die Langsamkeit. Als Juan Manuel Fangio, bis zu Michael Schumachers Rekordserie der erfolgreichste Rennfahrer aller Zeiten, bei einem Grand Prix von Monaco in den 1950-er Jahren auf eine Kurve zuraste, hatte er das intuitive Gefühl, dass etwas nicht stimmte und verringerte sofort die Geschwindigkeit. Es war sein Glück und rettete seinen Erfolg – und möglicherweise auch sein Leben. Nach der Kurve war die Strecke durch eine Havarie nahezu völlig blockiert. Im Nachhinein wurden dem schnellen Mann aus Argentinien klar, was ihn zum spontanen Abbremsen gebracht hatte: Es waren die Zuschauer. Sie schauten nicht wie zuvor auf den heranrasenden Star, sondern sie schauten in dieser Runde weg, in die falsche Richtung – hin zur für den Weltmeister nicht einsehbaren Unfallstelle. Das Eingebundensein in das Erleben von Schnelligkeit aktiviert und schärft die Sinne offenbar im besonderen Maße. Das bewirkt eine innere Langsamkeit. Nur mit ihr können die Schnellsten schnell sein. Heute wird das Ergebnis manchmal mit dem Flow-Konzept begründet, das einen Zustand völliger Präsenz durch ein stimmiges

Gleichgewicht von äußeren Anforderungen und inneren Bewältigungsressourcen beschreibt. Langsam und deshalb schnell sein können - das gilt für Rennfahrer und andere schnelle Sportlerinnen und Sportler. Bevor sie sich ihrem schnellen Gewerbe widmen pflegen viele von ihnen pflegen Rituale der Verlangsamung, z.B. beim Ankleiden oder beim Warten auf den Start. Sie versinken in sich und ihr Hier-und-Jetzt. Sie nutzen das Warten für die Vorbereitung auf die anstehende schnelle Erfahrung.



Zwischensicherung bitte:
*Wer wirklich schnell sein will
und die Schnelligkeit genießen,
der muss sich gut auf sie vorbereiten!*

Diese Vorbereitungsphase ist heute von Mentalcoaches antrainiert. Die wirklich guten Schnellen wussten das allerdings schon vor den Zeiten der Totalrationalisierung der Sportler-Selbsts. Die wie Rockstars daherkommenden Stars der 1970-er wurden auch mal mit Zigarette gesichtet, was manchem früher wie heute ziemlich cool und lässig erschien. Für die Fahrer war es aber eher ein Ritual, denn es konnte damals immer potenziell der letzte Klimmstengel sein - bei einer Überlebenswahrscheinlichkeit von 30 Prozent zu dieser Zeit war sie viel zu oft im wahrsten Sinne ein Sargnagel. Andere hatten andere Rituale, die zum Teil auch der mit dem anstehenden Geschwindigkeitserleben verbundenen Angst geschuldet waren. Der Sunnyboy James Hunt, Weltmeister 1976 und laut Niki Lauda „der letzte bunte Hund“ der Formel 1, wird im Rennfahrerfilm „Rush“ in seinem Zwang dargestellt, sich vor dem Start zu übergeben, sich richtiggehend „auszukotzen“. Solche und andere, teilweise auch im Bereich des Aberglaubens angesiedelten rituellen Besonderheiten der Schnellsten drängen den Verdacht auf, dass die Schnelligkeit im professionellen Bereich die Gefahr mitführt. Schnell sein, das kann gefährlich werden. Das macht die Jagd auch für das beobachtende Publikum attraktiv. Schnelligkeit fasziniert. Das liegt an der Mischung des Vordringens in immer neue Grenzbereiche mit der damit einhergehenden Gefahr. Das wirkt für Beteiligte und Beobachtende offenbar anregend und vitalisierend.

Marketing mit Schnelligkeit

Deshalb ist die Schnelligkeit nach wie vor ein Lieblingskind der Marketingstrategen. Die Formel 1 als die Top-Liga der Rivalen der Renn- und Autobahnen ist eine beliebte Werbepattform und es gibt Marken, die sich nahezu ausschließlich mit den Anmutungen von Schnelligkeit zieren. Auch wenn das Produkt eine süßlich schmeckende Brausemischung ist, verleiht die Schnelligkeit auch dieser Limonade immer wieder Flügel. Schnelligkeit ist attraktiv, ob zu Lande, zu Wasser oder in der Luft. Diese Attraktivität nutzen die roten Bullen und richten durchgestylte und geschickt kombinierte Schnelligkeitsevents aus. Kaum hat sich der Beobachter vom Dröhnen der Rennwagenmotoren und ihrer abstrahlenden und die Sehnerven anstrengenden Dynamik erholt, schon schießen die Flugzeuge über seinen Kopf hinweg und versetzen nicht wenige in ein Geschwindigkeitsdelirium, das dringend der schnellen Zuführung des sogenannten „Energy-Drinks“ bedarf. Am besten mit Wodka versetzt – dann geht's schneller.

Mehr Schnelles

Letztlich wird diese Attraktivität durch eine weitere Ambivalenz genährt: Einerseits ist es die beeindruckende Wahrnehmung der Schnelligkeit, die die Sinne an ihre Grenzen bringt, ist auch die Bewunderung der Beherrschbarkeit der Geschwindigkeit, andererseits ist es der damit verbundene Zweifel, ob das auch gutgehen wird. Und manchmal auch derjenige, ob soviel Geschwindigkeit wirklich gut ist. Auch in dieser widersprüchlichen Mischung ist Schnelligkeit prädestiniert, von anderen Sinnbezügen abgekoppelt zu werden. Sie steht und wirkt für sich alleine, das „Wozu“ wird zurück- oder oft sogar ausgeblendet. Derartig verselbständigt eignet sich der Begriff zur Aufwertung von allerlei. Auf die Schnelle gegoogelt: „schnelle Gerichte“ brauchen „schnelle Rezepte“ für die „schnelle Küche“, manchmal für „schnelles Abnehmen“ (das ist der Renner der Google-Suche), „schnelle Lösungen“ brauchen oft später „schnelle Hilfe“ – vielleicht von den jüngst gegründeten „schnellen (Streit-) Kräften“, einer Bundeswehrdivision für alle Fälle, in denen es schnell gehen muss. Und da es diese zunehmend häufiger gibt, wurde mal schnell so eine Truppe aufgestellt. „Schnell Geld verdienen“ – wer will das nicht? Von „schneller Liebe“ ganz zu schweigen. O.k., der „Schnellimbiss“ ist schon ein echt alter Hut und hat sich längst bezahlt gemacht, hat es dann zum „Schnellrestaurant“ gebracht – und das ist so normal geworden, dass der Begriff heute eher gespart wird. Denn es muss *immer schnell* gehen.

Das ist der Standard. Mittlerweile ist es eher ein Luxus geworden, mal langsam und in aller Ruhe zu essen. „Slow Food“ ist angesagt. Damit auf der Heimfahrt dann die Schnelligkeit so richtig genossen werden kann. Die Schnelligkeitseuphorien haben heute wie gestern Gegenbewegungen produziert. Im offenbar etwas ängstlichen Großbritannien gab es zwischen 1865 und 1896 ein Gesetz, den „Red Flag Act“, das die Schnellen gezielt einbremste. Dadurch sollten Unfälle im Straßenverkehr durch die sich verbreitenden Dampfwagen vermieden werden. Vorgesehen war eine Geschwindigkeitsbegrenzung von maximal 4 Meilen in der Stunde, innerorts galt das Limit von 2 Meilen pro Stunde. Jedem Automobil hatte ein Fußgänger voraus zu laufen, der zur Warnung eine rote Flagge (red flag) schwenken musste. Heutzutage kann und muss vor den Rasern niemand mehr herlaufen, die Schnellen sollen vielmehr durch viele bunte Verbots- und Warnschilder – garniert mit pädagogischen Vernunftapelle - eingebremst werden.



So schauen die dann aus,
die „pädagogischen Vernunftapelle“



Wer dennoch zu schnell ist, dem drohen saftige Strafen bis zum Entzug der Lizenz, sich per Auto schnell bewegen zu dürfen. Führerscheinentzug - das ist die Höchststrafe für die Schnellen. Mitfahren ist nur halb so attraktiv. Den Kick gibt das Selbstfahren. Offenbar vermittelt diese schnelle Erfahrung das Gefühl von Autonomie, von Beherrschbarkeit und von Macht. Und wer will dies Gefühl nicht gerne sein eigen nennen?

Insofern reiten wir weiter die schnelle Welle. Alleine der „Schnellzug“ ist in den Ruhestand versetzt, weil er irgendwann in dem ganzen Steigerungswahn der Bahn der langsamste aller Zugkategorien wurde. Er wird nur noch auf Museumsstrecken eingesetzt. Da kann man dann mal erleben, wie schön es früher mal war, schnell Zug zu fahren.

Die Schnelligkeit ist einstweilen in der Postmoderne angekommen, in der schnelle und jederzeitige Vernetzung ja oberangesagt ist. XING, eine der größten Vernetzungsplattformen versucht den diesbezüglich sich noch defizitär erlebenden Benutzer noch schnell zu ködern: „Schnelligkeit lohnt sich, Frank Michael Orthey, jetzt 3 € sparen.“ Na ja, weiter geht's dann: „Jetzt schnell Gas geben und sparen.“ Es geht alles mittlerweile, auch das, was bislang widersprüchlich war. Aber 3 Euro ist ein bisschen dünne – oder? Da braucht es mal schnell eine Tarifierungsanpassung.

Schnelligkeit und Macht

Sportwissenschaftlich gesehen ist Schnelligkeit eine konditionelle Fähigkeit, die sich dadurch auszeichnet, dass schnellstmöglich auf einen Reiz bzw. auf ein Signal reagiert wird und Bewegungen mit höchster Geschwindigkeit erfolgen (Wikipedia, schnell nachgeschaut, versteht sich). Schnelligkeit kann also gezielt trainiert werden! Das ist die verlockende Aussicht. Das betrifft nicht nur den körperbetonten Sport, sondern auch für Möchte-Gerne- und künftige Profi-Rennfahrer gibt es ein entsprechendes Angebot zur Kompetenzentwicklung - „Schnellkurse“ vermutlich. Wer schnell sein möchte, muss eben auch das richtige Bremsen lernen!

Es gibt zudem Angebote, die angesichts all der Gefahren, die Schnelligkeit so mit sich bringt, der Sicherheit dienen. Fahrsicherheitstrainings haben Konjunktur und bereiten auf die Risiken und Nebenwirkungen der schnellen Fortbewegung vor. Dort wird der reaktionsschnelle Umgang mit den Folgen der Schnelligkeit trainiert. Schnelligkeit zweiter Ordnung quasi – nun auch für die breite Masse verfügbar. Letztlich zeigt dies wie vieles andere hier angesprochene, dass es darum zu gehen scheint, *Macht über die Schnelligkeit* zu haben. Von der Aufzucht und der Dressur der Tiere, die schnellere Fortbewegung ermöglichten, über die Beherrschung schnell machender Techniken bis hin zur Schnelligkeit zweiter Ordnung, also der Macht über die (schnelle) Steuerung der Schnelligkeit. Dazwischen spielen sie sich ab, die „Revolutionen der Geschwindigkeit“ (Virilio 1993).

Auch lange vor der hier angedeuteten modernen und postmodernen Beschleunigungsdynamisierung war Schnelligkeit bereits wichtig. Und zwar *überlebenswichtig*. Darum ging es zunächst und im Ursprung. Im Kampf darum, wer heute gefressen wird oder wer noch etwas weiterleben darf. Gewöhnlich gut informierte Kreise führen hier gerne den schnellen Geparden an, wissen aber dabei, dass der die meiste Zeit

des Tages ziemlich langsam vor sich hin döst, um sich dann, aber dann wirklich richtig schnell, sein Abendessen zu erjagen.

Zunächst darf Schnelligkeit insofern als Überlebensfunktion gehandelt werden bevor es mit ihr wettbewerbsmäßig und machtpolitisch seinen weiteren chronischen Verlauf nahm. Bei aller Skepsis, die den Schnellen heutzutage oft begegnet, darf die Überlebensfunktion nicht vergessen werden. Schnelligkeit zur richtigen Zeit am richtigen Ort kann schützen und sie kann Leben retten. Nach wie vor.

Relative Schnelligkeit

Dass Schnelligkeit bei alledem etwas Relatives und nichts Absolutes ist, ist jetzt eher wenig überraschend. Im Vergleich wozu, wie schnell? Das ist immer die Frage. Und da macht die Schnelligkeit der Rekordfahrt, diejenigen des 100-Meter-Lauf-Siegers im Vergleich zum Zweitplatzierten, diejenige des Wettbewerbers am Markt im Vergleich zum Konkurrenten oder diejenige zweier Schnecken bei der Straßenüberquerung einen Unterscheid, der jeweils einen Unterschied macht. Schnelligkeit braucht also eine Bezugsgröße – und das heißt ganz praktisch: einen Vergleich. Auch darin zeigt sich eine Doppelbödigkeit: Vergleiche können anregend und motivierend sein, sie sind aber oft auch problematisch, weil sie Verlierer produzieren: diejenigen, die im Vergleich zum Schnelleren zu langsam waren. Reflektierter Umgang mit Schnelligkeit bedeutet damit auch, diesen Aspekt im Blick zu haben. Sonst gibt es schnell mal Geschwindigkeitsopfer.

Die Funktionen von Schnelligkeit

„Schnelligkeit“ ist eine Zeitform, die – wie andere Zeitformen auch – eine *Funktion* hat. Eine Funktion mit Bezug auf etwas anderes, auf ein anderes System bzw. eine andere Sinnlogik. Die Funktion, die *gebraucht* wird, die wird nur in einer Zeitform, hier der Schnelligkeit, abgetragen. Schnelligkeit wird mit Blick auf die hier zitierten Beispiele gebraucht,

- damit lebende Systeme überleben
- damit politische Systeme Kriege gewinnen können
- damit im Sport der Beste im Wettbewerb ermittelt werden kann
- um die Sinne zu schärfen
- um das Langsame im Schnellen zu entdecken
- um Attraktivitäts- und Aufmerksamkeitsgewinne einzufahren

- um erwünschte Gefühle von Autonomie, Macht und Beherrschbarkeit freizusetzen
- um die eigene Macht zu demonstrieren.



Jetzt aber mal langsam,
 wart' mal schnell!
 „So schnell schießen die Preußen nicht!“
 (Vgl. zur militärischen
 Beschleunigungsdynamik Teil eins)

Schnelligkeit wiederentdecken

Schnelligkeit ist etwas anderes als Hektik und Hetze, zu der sie heute oft verkommen ist. Darunter hat die Zeitform der Schnelligkeit seit einiger Zeit eher gelitten. Sie wurde diskreditiert, weil sie mit all dem assoziiert wurde, was uns Verdruss bereitet und nicht wenige unter uns krank gemacht und im burn-out zwangsverlangsamt hat. Die Empörung über die Kosten der Beschleunigung produzierte reflexartige Gegenbewegungen in Richtung Verlangsamung. Ratgeberliteratur folgte den Diskursen – und der Blick richtete sich auf den Modus der Entschleunigung. Der „Verein zur Verzögerung der Zeit“ (<http://www.zeitverein.com/>), der 1990 gegründet wurde, steht für diesen Trend. „Slow down“ allesmögliche bitte, weil der Rest zu schnell ist. Und das – schnell sein - ist schlecht, man sieht es ja, und deshalb jetzt erst mal gescheit verlangsamem! Das ist verständlich nach all dem Leiden der Gehetzten, es ist aber letztlich ein trivialer und unangemessener Reflex, weil es die Ressourcen und Potenziale der Schnelligkeit verloren gibt. Die Verlangsamem, die „Downshifter“ und die „Slobbies“ (slower but better working people) stehen für eine affektive Gegenbewegung, die wider der zeitlichen Vielfalt ist.

Heutzutage geht es darum, die verfügbaren Zeitformen zur Lebens- und Arbeitsgestaltung in ihren Ressourcen und Möglichkeiten und in ihren Risiken und Nebenwirkungen zu begreifen und zu nutzen. Schnelligkeit, bewusst und angemessen eingesetzt, ist eine unter vielen Zeitformen. Und wenn wir hier tendenziell für (die Wiederaneignung der) Zeitvielfalt plädieren, dann gehört auch die Schnelligkeit dazu. Als *eine* Form, die Zeiterleben annehmen kann – mit Gefahren und Schattenseiten, aber auch mit Chancen und Ressourcen.

Zudem sind wir in einer Zeit angekommen, die auch die zunächst hoffnungsvoll herbeigerufenen Möglichkeiten der Vergleichzeitigung in ihren Begrenztheiten sichtbar macht. Auch diese ist wie die Immer-Weiter-Beschleunigung weit hinter den Hoffnungen zurück geblieben. Beide haben uns eher Opfer abverlangt als Entlastung gebracht. Wir können die Hoffnungen und Illusionen, die Beschleunigung und die Vergleichzeitigung uns gemacht haben, also entspannt verabschieden.

Der oben gesetzten These der Funktionalität folgend, geht es insofern darum, sich zunächst des eigenen Erlebens und dann der Funktionen der Zeitform der Schnelligkeit zu vergewissern.

Und so stehen wir erstmals seit langer Zeit da und könnten ohne ideologische und ab- und ausgrenzende Bewertung freundlichen Kontakt mit allen Zeitformen aufnehmen und schauen, was die uns denn *nutzen* könnten. Wir können sie in ihren Ressourcen neu bewerten. Das ist die Chance der Postmoderne, die alles gezeigt hat und nun an die Grenzen des alles-ist-möglich gerät. Moralische Unterscheidungen und Bewertungen wie gut/schlecht sind in dieser Neubewertungssituation nicht hilfreich. Nützlichkeit und Brauchbarkeit sind dagegen eine brauchbare Referenz.

Im Wissen um das Wesen, die Ambivalenzen, die Risiken und die Chancen der Schnelligkeit können wir – und das heißt jede und jeder für sich - schauen, wo und vor allem *wann* wir sie brauchen, wo und wann wir sie wollen oder sie uns zu Nutze machen möchten. Und, wenn wir schon in sie hineingezwungen werden, wie wir mit ihrem Zumutungsteil gut zurechtkommen.

Manche benennen die Schnelligkeit zu diesem Behelfe auch um, weil es ihnen nützlich erscheint. Dem Schnelligkeitsbegriff haftet ja so einiges an, was ziemlich fest klebt und ungewollte Zuschreibungen freisetzt, meist diejenigen von nervender Hetze und gefährlicher Hektik. Diejenigen, die diese Einschätzung teilen, satteln um auf „Rapidität“. Das ist ein schöner Begriff für eine neue bewertungsfreie Bedeutung des gescholtenen Schnellen.

Impulse zur Zeitumstellung

Ein Schnelltest – für Ihre persönliche Schnelligkeits-App:

Ich mag Schnelligkeit/Geschwindigkeit:

1 (gar nicht)

10 (sehr)

Beim Autofahren:

| | | | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| | | | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|

Beim Sport:

| | | | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| | | | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|

Bei meiner Arbeit:

| | | | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| | | | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|

Bei welchen

(Arbeits-) Tätigkeiten mag ich sie: _____

Bei welchen nicht: _____

In der Freizeit:

| | | | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| | | | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|

Bei welchen

(Freizeit-) Tätigkeiten mag ich sie: _____

Bei welchen nicht: _____

Wo und wann ich Schnelligkeit bewusst

weiter *nutzen werde,*

weil sie nützlich ist für mich: _____

Was ich von ihr profitieren werde: _____

Worauf ich dabei

besonders achten werde: _____

Wo und wann ich Schnelligkeit bewusst

meiden werde,

weil sie für mich nicht nützlich ist: _____

Was ich von ihr profitieren werde: _____

Worauf ich dabei besonders achten werde: _____

Wenn ich (aufgrund äußerer Zwänge)

schnell sein muss ...

Was das bei mir, in meiner Wahrnehmung,

meinem Verhalten bewirkt ... _____

Was ich anregend, stimulierend, bereichernd

erlebe ... _____

Was ich als belastend, einschränkend,

problematisch empfinde ... _____

Worauf ich - wenn ich denn schon schnell sein muss - künftig deshalb

besonders achten werde: _____

Wie ich mich vor Risiken und Gefahren

der Schnelligkeit schützen kann: _____

Wenn ich mir das so ansehe, dann ist

Schnelligkeit/Geschwindigkeit ist für mich wie ... _____

Konfiguration der persönlichen Schnelligkeits-App

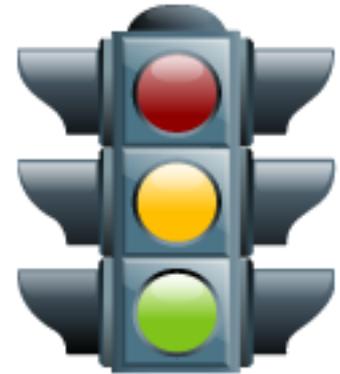
Für die Schnelligkeits-App können Sie Ihre persönliche Ampel konfigurieren, indem Sie für die jeweiligen Signale Tätigkeiten eingeben.

Geben Sie auch ein, wie sie von der App angesprochen werden wollen, damit sie auch sicher sein können, die Signale zu erkennen.

Rot: Zu schnell, Geschwindigkeit reduzieren

Gelb: Achtung, Schnelligkeits-Check vonnöten

Grün: o.k., weiter so.



Konfiguration:

Rot: Zu schnell, Geschwindigkeit reduzieren

Tätigkeit

Signalerkennung durch

Gelb: Achtung, Schnelligkeits-Check vonnöten

Tätigkeit

Signalerkennung durch

Grün: o.k., weiter so.

Tätigkeit

Signalerkennung durch



„Er meisterte seine Aufgaben
mit beeindruckender Schnelligkeit.“

Jetzt aber schnell weiter!

Jetzt aber schnell: Entspannung bei Musik!

Diejenigen, die von soviel schneller Ambivalenz verwirrt sind, können sich einstweilen bei Musik entspannen. Dabei sollten sie aber wissen: Ludwig van Beethoven brauchte bei der Uraufführung der 'Eroica' 60 Minuten für das Stück, Bernstein brauchte dazu in Wien 53 Minuten und zwanzig Sekunden, in New York nur 49 Minuten und 30 Sekunden (ist wohl die schnellere Stadt), Karajan hat's in 50 Minuten und 10 Sekunden geschafft und Michael Gielen dirigierte die Eroica 1987 in 43 Minuten. Rekord!

In der Ausgabe der „Zeit“ (der Wochenzeitschrift! vom 21.04.1995) wird in der Rubrik „modernes Leben“ (!) reklamiert: „Adagio molto, bitte.“ Und es wird von einem Schweizer Drogisten berichtet, der die Entschleunigung der klassischen Musik propagiert und für eine Halbierung des Spieltempos plädiert, weil er der Meinung ist, dass die „Hast der Moderne blind auf die vorindustrielle Zeit geworfen“ werde. Da hat er Recht - und er hat auch festgestellt (wie andere zuvor), dass eine Beschleunigung der Musik auch deshalb festgestellt werden kann, weil das Metronom heute bei jedem Ausschlag tickt (oder: tackt), die Tempoangaben sich ursprünglich aber auf die gesamte Bewegung des Pendels, also auf die Einheit des ‚Hin-und-Hers‘ beziehen. Wenn man das halbiert, verdoppelt sich das Tempo! So schnell kann's gehen...

„Das lineare Zeitdenken hat inzwischen die klassische Musik und ihre Interpreten voll im Griff.“ So schreibt Grete Wehmeier (1993, S. 110), bei der man solche und ähnliche Beispiele zur *Beschleunigung der Tempi in der Musik* nachlesen kann. „Prestigiösimo“ ist das Erfolgsmodell des Virtuosen, das sich analog zu den gesellschaftlichen

Veränderungen der Zeitmodelle entwickelt hat. „Ihnen allen - auch Adorno - ist entgangen, dass das Hochpeitschen des Aufführungstempos die Musikdarbietung zur Zwillingsschwester der industriellen Produktion macht.“ (ebd., S. 154).

Das weiß auch Viola Paukenschlag (1991, S 23): „Wir wissen nur soviel, dass heutzutage alles viel schneller geworden ist und die Stücke immer viel zu hastig gespielt werden. Überhaupt ist ja unser Leben viel zu hektisch geworden. Früher war das alles besser.“

Auch Musik lässt sich beschleunigen. Man muss sich darum - als Hörer (oder heute: als Konsument) - auf eine *Schrumpfung des Genusses* gefasst machen.

Dass Genuss allerdings *beobachterabhängig* ist, zeigt die Rezeption des Jazz. Verkörperte dieser ursprünglich das schnelle Tempo der amerikanischen Großstädte, so wird er heute als Musik zum Chillen gehört.

So schnell ändern sich die Zeiten.

Nicht nur in der Musik.

Wiederholung: Wiederholen Sie das nicht noch mal!

**das
das gleiche
das gleiche
nochmal
das gleiche
nochmal
anders**

„Die Wiederholung ist die Mutter der Weisheit.“

(Peter Hoeg 1995, S. 43)

Wiederholung – eine fragwürdige Geschichte

Die Wiederholung hat einen etwas zweifelhaften und fragwürdigen Ruf heutzutage. Wer sich ständig wiederholt, der braucht Zeit – und die ist rar, so scheint es jedenfalls vielen ZeitgenossInnen (hier wiederholen sich die Autoren dieses Buches). Menschen, die sich wiederholen, geraten schnell in den Verdacht, dass sie ein Problem mit dem Vergessen haben. Günstigstenfalls lösen sie Langeweile aus, meist eher Genervtheit. Auch die Wiederholung von Handlungen und Tätigkeiten wird oft als wenig erfüllend, eher als eintönig oder überflüssig empfunden. Derlei Abwertungen sind wohl auch Teil einer erlebten Zeitkultur, die dem immer Neuen Attraktivität zuschreibt und die Wiederholungen als etwas Lästiges oder gar als einen Makel erfahrbar gemacht hat. Da mussten Vokabeln wiederholt werden oder Gedichte oder ganze Klassen. Ein Wiederholer hatte es wohl beim ersten Mal nicht geschafft, es nicht gut - oder nicht schnell genug - hinbekommen. Und muss daher nochmals zurück und von vorne anfangen. „Gehen Sie nicht über Los ...“ Ein Wiederholer, das ist ein etwas schmeichelhaft titulierter Tölpel. Ich bitte Sie, seien, wir doch mal ehrlich: Wer viele Wiederholungen braucht, der- oder diejenige ist doch schwer von Begriff. Oder ist mindestens ein zwanghafter Kontrollfreak. Oder jemand, der ge- oder bestraft ist. Und damit ist nicht der Wiederholungstäter gemeint, ein wenig kreativer Krimineller, der an der Grenze zum Kranken rangiert, sondern beispielsweise der Sportler, der seine Qualifikation wiederholen muss, weil er sie nicht auf Anhieb gepackt hat.

Die anderen Seiten der Wiederholung

Nichtsdestoweniger hat die Wiederholung auch andere Seiten. „Ich werde noch lange als Wiederholung weiterleben.“ Soll Rudi Carrell prophezeit haben. Im Fernsehen ist Wiederholung längst keine Verlegenheitslösung mehr, sondern eher ein Kompliment. Klassiker kommen in den Genuss der Wiederholung und haben bestenfalls schon Kultstatus erlangt. Sylvester ohne „Dinner for one“, geht für viele gar nicht. Und das sind nicht nur die einschlägig verdächtigen Fernsehspießler, sondern auch freakige Kids und Angehörige der gerade angesagten In-Szenen. Sie huldigen andächtig der zum x-ten Male wiederholten Kultsendung. Obwohl alle Zuschauer jede Szene wohl selbst spielen könnten – und dies zu fortgeschrittener Stunde gelegentlich auch tun. „The Same procedure as every year! Well, I’ll do my very best.“ Das ist fixer Bestandteil ungezählter Kommunikationen, die sich jährlich wiederholen. Damit ist angezeigt, dass die Wiederholung etwas ist, das es zum Werden und zum Entstehen notwendigerweise braucht. Wenn Kommunikationsmuster wiederholt werden und sich verfestigen, so die Systemtheorie, dann entsteht anhand dieses gemeinsamen sprachlichen Bandes ein soziales System. Familien, Teams, Gruppen, gesellschaftliche Gruppierungen sprechen eine gemeinsame Sprache, die sie immer wiederholen. Damit ist auch klar, wer dazugehört und wer nicht. Gute Wiederholer sind drinnen, die anderen müssen draußen bleiben. Wiederholungen sind also notwendig für Neues und dafür, dass neu Entstandenes auch weiter Bestand hat. Und sie bereiten Vergnügen, wecken Erinnerungen. Zum Beispiel an spannende Erlebnisse vor dem Fernseher. Denken Sie an die heute oft wiederholten alten Colombo-Folgen. Ein nicht nur sentimentaler immer wiederkehrender Genuss. Wiederholung kann auch die Lust steigern. Und das ist nicht nur eine sexuell gerne genommene, beliebte Praxis.



Oh ja, eine Wiederholung der Lust!

Was gut läuft, Lust und Spaß bereitet, das wird gerne wiederholt, manchmal gar zu einem fixen Ritual, weil es ach so schön ist. Bis dann der Reiz verloren ist und die Wiederholung trotzdem bleibt. Dann trägt sie nur mehr den Duft des ehemaligen Reizes, verströmt tatsächlich aber nur mehr geschmacksneutrale Ausdünstungen, die mehr erlitten als genossen werden. „Das haben wir schon immer so gemacht“ – lautet das Mantra der Betonköpfe und Dickschädel, die nicht mehr veränderungs- und lernfähig scheinen. Was ursprünglich Sicherheit, Verlässlichkeit, Verbindlichkeit und Kompetenz vermittelte und damit Zeiten vorhersehbar machte, kann in eine Vorhersehbarkeit umkippen, die stört und langweilt. Alleine die Vorstellung daran nervt oft schon. Löste es lange Jahre strahlende oder erwartungsfrohe Kinderaugen aus, dass am Heiligen Abend die Weihnachtsgeschichte vorgelesen wurde, so stieren irgendwann die gelangweilten Pupillen der Pubertierenden verständnislos auf das Wiederholungsgeschehen. Die einst so faszinierten Kinderaugen werden nun nach hinten gerollt – soviel Wiederholung ist nur noch öde und gar nicht mehr geil. Irgendwann kippt die Lust bei der Wiederholung und wird zur Last. Ein *maßvoller Umgang mit Variation* – vielleicht mal eine gerappte Weihnachtsgeschichte - scheint angezeigt, soll es weiter bei den vertrauten Lustgefühlen bleiben.

Professionelle Wiederholer

Die Wiederholung hat nicht nur lustvolle, sondern sie hat auch ihre professionellen Reize. Obschon auch gelegentlich als altmodisch diskreditiert, ist das „Üben“ immer noch im Standardrepertoire der Profis oder solcher, die es noch werden wollen. Manche Zeitgenossen verbreiten die Weisheit, es brauche immer mindestens 10000 Stunden, um Weltklasseexperte zu werden. Angeblich machte das manchen Geigenvirtuoson groß. Wiederholung des Immergleichen führt zur Perfektion. Rennfahrer üben unentwegt und über hunderte von Runden und feilschen dabei um Linienoptimierung und Sekunden. Diese eintönigen Wiederholungen sind damit quasi beschleunigend. Wer mehr und besser wiederholt hat, der ist schneller! Das gilt auch für Musiker, die ihre Perfektion, ihre Virtuosität und auch Aufführungstempo dadurch steigern, dass sie unentwegt und stundenlang üben – und das heißt wiederholen. So wie der Clementi Schüler John Field, der schwierige Stellen 100mal hintereinander übte und sich dabei selbst kontrollierte, indem er 100 Spielmarken von einem Becher in den anderen legte (vgl. Wehmeier 1993, S. 61). Lustig ist das nicht immer. Auch nicht für Wohnungsnachbarn, wenn sie

stundenlang die immer gleiche Sequenz hören, und die Übende an immer der gleichen Stelle scheitert. Der Autor dieser Zeilen hat das leidvoll erlebt und konsequenterweise bei jedem Scheitern der Nachwuchspianistin auch wieder begonnen den gleichen Absatz im Fachbuch nochmals zu lesen. So hatte diese Sekundärnutzung der Wiederholungen der klavierübenden Nachbarstochter die Folge, dass Luhmann endlich verständlicher wurde. Wiederholung steigert nicht nur (Finger-) Fertigkeiten, sondern sie schafft auch ein vertieftes Verständnis anspruchsvoller Zusammenhänge. So versteht der Virtuose das Werk auch anders, wenn er es oft wiederholt, es erschließt sich ihm in der Wiederholung eingehender, intensiver, er erkennt immer neue Facetten. Und das hilft ihm, sein Verstehen des Werkes und auch die Aufführung zu verbessern. Wiederholungen erschließen Neues. Auch das wiederholte Lesen anspruchsvoller Literatur kann solche Effekte auslösen. James Joyces einzigartiges Werk „Ulysses“ steht wie kein anderes dafür. Es braucht die Wiederholung, um die Gedanken und Handlungen von Joyces schwer nachzuvollziehendem „Bewusstseinsstrom“ zunächst nur ansatzweise und dann immer wieder mehr den Text enträtselnd zu erschließen. Joyce hatte die Wiederholung wohl mit in das Kalkül seines schwer verdaulichen Werkes, das übrigens ein Musterbeispiel einer subjektiven Zeitvorstellung bietet, einbezogen: „Ich habe so viele Rätsel und Geheimnisse hineingesteckt, dass es die Professoren Jahrhunderte lang in Streit darüber halten wird, was ich wohl gemeint habe, und nur so sichert man sich seine Unsterblichkeit.“ Da geht's ihm wie den Fernsehstars, die manchmal in der immerwährenden Wiederholung Legendenstatus erlangen: „Schau mir in die Augen Kleines ...“ hat Humphrey Bogart einmal zu Ingrid Bergman gesagt - und seither wiederholen es die romantischen Paare immer wieder. Und es wirkt immer noch und immer wieder (neu und anders). Weil es gut ist. Und was gut ist, verliert auch in der Wiederholung nicht die Qualität, sondern steigert diese, weil es zu Handlungen anregt, die „besser“ – und das heißt ein bisschen anders – wiederholen. Insofern spricht einiges dafür, der Wiederholung ihre Bedeutsamkeit, ihren Wert und ihren Nutzen einzuräumen. Und auch ihren Genussfaktor. Wiederholung kann die Intensität des Erlebens der Zeit steigern. Manchmal trägt sie auch zur Erleuchtung bei, wie im ZEN-Buddhismus. Wiederholung steigert nicht nur die Perfektion und die Qualität, sie gibt nicht nur Sicherheit und Orientierung, sie kann auch neue Wahrnehmungen und Gefühle auslösen - bis dahin, sich in der Wiederholung im Einklang mit der Welt zu erleben und Glück zu empfinden. Wiederholungen können gute Emotionen und Glücksgefühle auslösen. Der Körper quittiert

ja auch die stetige Wiederholung der Bewegungen des Langläufers gelegentlich mit der Ausschüttung von Endorphinen, sogenannten Glückshormonen. Manchen Sportlern bringt das den Flow – und sie vergessen sogar die Zeit.

Das schreit nach Wiederholung. Also nochmals los!

In der Rhetorik ist die Repetitio eine Figur, die durch die Wiederholung einzelner Satzelemente die Bedeutsamkeit und die Eindringlichkeit steigert. Oje oje ... Hört, hört! Ach Gott, ach Gott, ach GottachGott!

In der Musik ist die Wiederholung, die Reprise, fester Bestandteil der Kunst. In Sonaten wird nach der kunstvollen „Durchführung“ mit der Reprise das Hauptthema vom Anfang wieder aufgegriffen. Es gewinnt dadurch Nachdruck und rundet ab. Genau genommen ist aber die erfolgreiche Wiederholung eine, die nicht wie ein Ei dem anderen gleicht. Sie ist eine, die wiedererkannt wird, aber immer wieder leichte Variationen mit sich führt. Wiederholung mit Variation – so heißt das Erfolgsmodell dieser Zeitform. Die Wiederholung hat also einiges zu bieten, wie ich schon mehrfach in meinen Ausführungen betont habe. Aber bevor ich mich wiederhole ...

Letzteres kann, wie viele Vortragsgeschädigte wissen, auch leicht ins Auge gehen ...

Deshalb bleiben weitere Wiederholungen der Leserin und dem Leser überlassen.



Darf ich das mal
mit meinen eigenen Worten wiederholen ...

...

Vom Nutzen der Wiederholungen

Wiederholungen können einen Nutzen haben und sie können gute Gefühle auslösen, z.B., Genuss im Bekannten und Vertrauten zu finden, statt den flüchtigen Events und dem Erlebnisüberschuss hinterher zu hecheln und immer wieder Neues um des Neuen willen zu suchen, zu machen, zu tun - ohne jemals in eine tiefe Zufriedenheit, in einen intensiven Genuss zu kommen. Erfolgsmodelle können von Wiederholungen sogar profitieren, indem sie im Detail noch besser passend und stimmig justiert werden. Auch das kann von der klassischen Musik gelernt werden, die ja in vielen Kunstwerken die *Wiederholung mit Variation* zur Blüte gebracht hat. Das meint: die Sicherheit der Wiederholung des

Wiedererkennens, des gleichbleibenden „Themas“, das verlässlich immer wiederkehrt als „Ressource“ – so würde das heute genannt werden – zu nutzen, um eben daraus Neues und Überraschendes zu gewinnen. Dieses schlichte Organisationsmodell der Komposition liegt in der Musik vielen großen Werken zu Grunde. Den heutigen Unternehmen und Einrichtungen könnte es nützlich sein, dieses musikalische Prinzip für sich zu nutzen - nachdem sie sich jahrelang bis zur Unkenntlichkeit umorganisiert und überanstrengt haben. Heute zucken sie oft im Veränderungsfieber vor sich hin und stehen kurz vor dem Kollabieren. Unternehmen würden, wären sie schlau, sich in Wiederholungen mit Variation üben – und dafür Routinen etablieren. Und sich zudem mit der Routine versorgen, sich in den Wiederholungen gelegentlich mal stören zu lassen. Dann gäbe es vielleicht so etwas wie eine „lernende Organisation“. Denn auch das Lernen gibt es nicht ohne Wiederholung. Zuerst ziemlich streng und dann mit kleinen und größer werdenden Variationen. Wie gut das klingen kann, zeigen in der Musik kunstvolle Improvisateure oder die Meister des Jazz. Am Schluss kehren manche dann zum Thema zurück und wiederholen es mit einer zuvor nie dagewesenen Reinheit und Klarheit.

Schauen Sie also mal, was es wert ist, öfters mal wiederholt zu werden. Und tun sie es dann. Mit kleinen Variationen. Sie werden überrascht sein, wie schön das sein kann und wie viel Neues Ihnen dabei einfällt (das dann selbstverständlich auch wiederholungsreif werden kann).

Das wird aber nur funktionieren, wenn die Haltung gegenüber der Wiederholung zugewandt ist, wenn sie nicht als langweilige Routine, als öde Tristesse diskreditiert wird, sondern als nutzenstiftende und genussvolle Zeitform.

Manchmal ist es eben auch nur die Wiederholung der Form, deren Inhalt aber variiert oder Neues bringt. Die Form ist und bleibt vertraut – wie das jährliche Bleigießen an Sylvester. Die Ergebnisse sind – wie viele vom Blei-Ritual geplagte Menschen wissen – durchaus unvergleichlich und regen zu immer verwegeneren Spekulationen an. Etwas weitergesponnen können sie die Wiederholung sogar als Innovations- und Kreativitätsmodell nutzen.

Und selbst, wenn Sie soweit nicht bereit sind zu gehen, weil es Ihnen scheint, als würden sie dann die Form ökonomisieren und verzwecken, dann genießen Sie den einfachen Nutzen der Wiederholung: die Ruhe und eine Wiederkehr des Vertrauten gekoppelt mit der Entlastung, nicht immer neu entscheiden zu müssen. Und das ist doch ganz schön viel in Zeiten, deren Schnelllebigkeit so hektisch proklamiert wird, dass sie zum einzig

Vertrauten geworden ist. Das können Sie auch anders haben. Wiederholen Sie sich ruhig. Das beruhigt.

Rituale sind eine Wiederholungs- und Zeitform, um diesen Nutzen zu verfestigen. Sie sind wiederkehrende Ruhepole und Zeitbiotope des Immergleichen. Kleine Rituale geben dem Leben die wichtigen Markierungen und Orientierungspunkte. Ohne Gutenachtgeschichte geht es ja auch nicht. Das braucht es schon. Und dabei geht es weniger um den Inhalt des Rituals als eher um das gemeinsame Abschließen des Tages in vertrauter ruhiger Atmosphäre. Rituale werden oft eisern verteidigt und gegebenenfalls auch eingeklagt. Sie genießen höchsten Schutz, sind ja immerhin Oasen der auf Dauer gestellten Wiederholung, die für den Genuss des Vertrauten sorgen. Ähnlich verhält es sich mit Dienstabschlussbieren, die in der postmodernen Variante bei gemeinsamen After-Work-Parties zugeführt werden oder den Familien-Spaziergängen am Sonntagnachmittag. Mit anschließender Kaffeetafel versteht sich. Und selbst diejenigen, die in das Alter geraten, in dem dies – vorsichtig formuliert – als spießig gilt, schaffen sich neue Ersatzrituale. Sie treffen sich mit Regelmäßigkeit mit ihren Freunden, hängen an den immer gleichen Orten mit den immer gleichen Getränken und Sprüchen ab. Meist ist es so, dass selbst diejenigen, die Rituale als altmodisch und veränderungsfeindlich etikettieren, selbst welche pflegen. Manche machen dies sehr gezielt, z.B. Spitzensportler, die sich auf entscheidende Wettkämpfe vorbereiten. Der Tag des Wettkampfes ist höchst ritualisiert. Es sind keine Überraschungen zulässig jenseits dem, worum es im Kern geht. Einschließlich der Reihenfolge beim Anlegen der Sportkleidung. Bis hin zu kleinen Details. Rennfahrer steigen von der gleichen Seite mit immergleichen Bewegungsabläufen in ihre Boliden, der erfolgreichste Motorradrennfahrer der Neuzeit verlässt mit den immergleichen Ritualen die Boxengasse. Er kniet zunächst vor dem Motorrad, steigt auf, rollt los, stellt sich nochmals im Sattel auf, greift sich in den Schritt, zupft seine Kombi zurecht, streckt die Beine nacheinander aus, sinkt in den Sattel - und ist jetzt mit der Maschine und dem Moment der Höchstleistung im Einklang.

Menschen brauchen Stabilität und Sicherheit – gerade unter Belastung und in Zeiten von ständigen Veränderungshypes. Und die gibt es durch Wiederholungen und Rituale. Da weiß man, was man hat und wo man dran ist. Und das ist viel heutzutage. Und oft gibt es noch die Entlastung dazu, gerade wenn es mal richtig anstrengend, ernst und traurig ist. Das Ritual des Leichenschmauses bringt diesen Nutzen auf den Punkt. Gemeinsames Trauern endet verlässlich in gemeinsamen Erzählungen und nicht selten in gemeinsamer

Freude. Auch wenn sich hier niemand eine baldige Wiederholung wünscht, gehen doch die Betroffenen oft seltsam beschwingt auseinander. Und können wieder weiter leben und arbeiten, weil sie in diesem Ritual gut abschließen konnten. Rituale können Abschlüsse markieren, das zeigen Projektabschlussessen, Klassenausflüge am Ende der Schulzeit oder die unvermeidlichen Gruppenfotos. Erst Abschlüsse ermöglichen Neuanfänge. Das ist besonders in den Zeiten des ständigen übergangslosen Übergangs wichtig, um etwas emotionale Ordnung in das ganze Durcheinander zu bringen. Soviel Zeit muss sein!

Das kann auch zur Routine werden in Zeiten, in denen der Routinier oftmals als übriggebliebenes Relikt abgewertet (und nicht selten in den vorzeitigen Ruhestand abgeschoben) wird. Gelegentlich besinnt sich aber so manche erfolglose Fußballmannschaft auf den Nutzen des Routiniers. Der wird dann geholt, um Ruhe ins Spiel und ins Team zu bringen und Verlässlichkeit und Sicherheit zu vermitteln. Er weiß, was er kann und tut – und vermittelt das in seiner Haltung und auch in seinem konkreten Verhalten: in seinen *Routinen*. Wo andere aufgeregter herumlaufen und dabei oft laut herumreden und ihre Kräfte verschwenden, spult er mit viel Ruhe und Gelassenheit seine kleinen bewährten und erprobten Programme ab. Zuverlässig, einschätzbar, erwartbar, berechenbar und dadurch entlastend. Und das verlässlich. Nicht notwendigerweise mechanisch, sondern leicht verändert und an die Situation angepasst. Er hat sich die Routinen nicht eingetrichtert, sondern in ihnen diejenigen Erfahrungen konserviert, die sich bewährt haben. Darauf kann er jetzt zurückgreifen. Und er – sie natürlich auch – ist schlau genug, auch neue Erfahrungen daraufhin zu überprüfen, was wiederholungstauglich und – würdig ist. Das wird dann zur neuen Routine. Damit mal wieder Ruhe ins Leben und Arbeiten kommt!

Da capo al fine!



(Platzhalter-Grafik)

Impulse zur Zeitumstellung



Was haben Sie durch Wiederholungen gelernt,
das dadurch besser, erfolgreicher,
genüsslicher, anders geworden ist?

Wiederholungsfragen

Welche Wiederholungen, Rituale und Routinen für mich persönlich wichtig sind ...

Welchen persönlichen Wert diese für mich haben ...

Welchen konkreten Nutzen habe ich durch diese für mich wichtigen Wiederholungen?

Welche Wiederholungen mir eher lästig sind, mich eher nerven oder stören ...

Wie kann ich diese Wiederholungen so verändern, dass sie gute Gefühle auslösen und einen Nutzen für mich haben?

In welchen Situationen mich Wiederholungen zukünftig entlasten könnten ...

Welche Rituale ich im sozialen Umfeld pflege und welche Wirkungen diese haben ...

Welche Routinen mir nützlich sind oder es noch werden können ...

Sätze zum Wiederholen

- ☛ Die Wiederholung hat etwas Beruhigendes. Sie macht uns Stabilität und Sicherheit zugänglich. Es ist schön und äußerst beruhigend, dass allmorgendlich die Sonne aufgeht, dass verlässlich jedes Jahr Weihnachten erwartet werden kann und dass sich dann die gesamte Familie trifft und dass dann ... Na ja.
- ☛ Wiederholungen geben der Zeit einen Sinn. Wiederholungen sind wiederkehrende Ordnungen, die der Zeit eine Struktur geben. Dadurch wird die Zeit einschätzbar, fassbar - und kalkulierbar. Das gibt Orientierung.
- ☛ „Gute“ Wiederholungen, also solche mit Variationen, die auch Neues beinhalten, machen die Zeit vergessen.
- ☛ Wie wichtig und wertvoll Wiederholungen sind, stellen wir dann fest, wenn sie unvermittelt ausbleiben. Wenn morgens nicht wie üblich der lästige Wecker klingelt, dann fehlt uns was.
- ☛ Was wiederholbar ist, reicht über sich selbst und über die Einmaligkeit hinaus. Es ist es wert, nochmals werden und sein zu dürfen.
- ☛ Wiederholungen verhindern das Vergessen.
- ☛ Keine Wiederholung ist wie die andere. Das ist der Unterschied zur Kopie. Eine Wiederholung macht einen Unterschied, der einen Unterschied macht. Damit ist die Wiederholung, der systemtheoretischen Definition gemäß, eine „Differenz“. Und es gilt: Differenzen bilden! Sprich: sie haben einerseits Bildungswert und andererseits kann dies als Aufforderung verstanden werden, Unterschiede zu machen, die einen Unterschied machen, also: Wiederholungen einzurichten!

-
- ☛ Wiederholungen sind die Grundlage aller Entwicklung und allen Lernens. Oder kennen Sie jemanden, der auf Anhieb, ganz ohne Wiederholungen Laufen konnte?
 - ☛ Wenn etwas wiederholt werden kann, dann ist es gewesen. Anderenfalls könnte es nicht wiederholt werden. Damit wird jede Wiederholung aber auch zu etwas Neuem. Einem Neuen des Gewesenen. (Gedanke nach Kierkegaard)
 - ☛ Wiederholungen bieten beides: Bekanntes und Neues. Die Wiederholung ist keine Kopie, keine Reproduktion, sie erinnert dadurch an Bekanntes, weil sie eben nicht identisch ist. Das stärkt das Bekannte – und erschafft eben darin und daraus Neues.
 - ☛ Gute Wiederholungen integrieren Bekanntes und wohl dosiertes Neues in kleinen Abwandlungen.
 - ☛ Die kleinen Variationen in der Wiederholung bergen emotional akzeptable Überraschungen. Nicht die Zumutung des harten Veränderungsschnittes ist zu verarbeiten, sondern eine Veränderungsdosis, die nach Bekanntem riecht und schmeckt. Und dadurch schmackhaft wird und gefühlsmäßig akzeptiert werden kann.
 - ☛ Wiederholungen stellen diejenige Stabilität und Sicherheit zur Verfügung, die ständige Veränderungen erst möglich machen.
 - ☛ „Einerseits wird durch die Wiederholung der Kommunikation, ihres Wortgebrauchs, ihrer Referenzen ein Kompakteindruck des Bekanntseins, des Vertrautseins mit aufgebaut, und andererseits wird genau dadurch dem Vergessen überlassen, wie es vorher war, als bestimmte Eindrücke oder Anforderungen und Irritationen neu, überraschend, unvertraut anfielen. Die Wiederholung selbst erzeugt Erinnern *und* Vergessen.“ (Luhmann, Niklas: Die Gesellschaft der Gesellschaft. Suhrkamp, Frankfurt am Main 1997, S. 579/580)
 - ☛ Wiederholungen können in Routinen und kleinen Ritualen verfestigt werden. Diese bieten Sicherheit und Entlastung in Situationen mit hohen Unsicherheitslagen und viel Druck und Stress. Erfolgreiche Spitzensportler pflegen deshalb solche kleinen Rituale.

Deren Wiederholung ermöglicht (immer wieder neue) Höchstleistung. Im wiederholten Handeln kehrt eine Ruhe ein, die allerhöchste Konzentration ermöglicht.

- ☛ Werden Sie zum erfolgreichen Routinier! Konservieren Sie erfolgreiche und nützliche Erfahrungen in kleinen Routinen. Dadurch rüsten Sie sich auch für immer neue Veränderungen.
- ☛ Wiederhole, aber anders!
- ☛ Wiederholen Sie sich manchmal! Werden Sie zum routinierten Wiederholer! Sie werden dabei einiges neu entdecken – und an anderem Genuss finden. Und an wieder anderem Verdruss. Dann ist das ja mal klar wenigstens ... Falls nicht, wiederholen Sie den Vorgang einfach!

„Play it again Sam!“

Sam, der Pianist
versteht diese Aufforderung
der Bergman in Casablanca
und spielt:
„As times goes by“



Ich wiederhole,
also bin ich

Teil drei

Zeitumstellungen: Wie wir unsere Zeiten umstellen können

Und nun? Vom Zeitmanagement zur Zeitumstellung

Es liegt heute im Trend allem, was Rätsel aufgibt, durch Koppelung mit dem Management-Begriff die Aura der Machbarkeit einzuhauchen. Einerseits kann dies als Indiz für die völlige Durchdringung des Lebens und Arbeitens mit Einredungen und Wirklichkeiten der Ökonomie gedeutet werden. Andererseits verheißt die Zugabe einer Brise „Management“ die Steuerbarkeit des Nicht-Steuerbaren: Wissens-, Sozial-, Kultur-, Kunst-, Bildungs- und eben auch *Zeit*-Management. Das löst reflexartigen Speichelfluss aus – zuallererst bei denjenigen, die sich für die Kompetenzentwicklung solch spannungsreicher Konstruktionen zuständig erklären. Flugs waren von ihnen Zeitmanagementseminare entwickelt und erfreuen sich bis heute großer Nachfrage. Kein Wunder bei den Nöten der Zeitgeplagten. Aber auch kein Wunder angesichts der Beimischung des Management-Begriffes, der Garant für Berechenbarkeit, Kalkulierbarkeit, Steuer- und Machbarkeit genug zu sein scheint. Die Postmoderne (vgl. Teil eins) neigt zu Steigerungen und Überanstrengungen – unter anderem, indem es besonders reizvoll zu sein scheint, grundlegend Unverträgliches sprachlich zu koppeln. Nur: Wie kann etwas „gemanagt“ werden, das uns gar nicht vollends zugänglich ist? Etwas, das uns nicht „gehört“, das wir nicht besitzen und auch nicht beeinflussen können? Etwas, das Konstruktion von Beobachtern (vgl. Teil eins) ist, eine jeweils sehr spezifische personenbezogene und situative Vorstellung, etwas, von dem es so viele unterschiedlich Bilder gibt wie Menschen?

Womöglich eben wegen der Unmöglichkeit des Vorhabens begegnen eilige Marketing-Zeitgenossen den sich aus der Vielfalt der Lebensmöglichkeiten entwickelnden – nicht nur zeitlichen – Dilemmata mit der gebetsmühlenartigen Promotion des Zeit-„Managements“ und sprechen damit offenbar nach wie vor sehr wirkungsvoll eine verbreitete Sehnsucht an. Unter Umständen wird das Angebot noch mit etwas Nachhaltigkeit versehen, denn das geht gerade gut – am Markt versteht sich. Ebenso wie der passende Ratgeber zum pädagogischen Angebot. Zeitmanagement ist eher ein (erfolgreiches) Marketingprodukt als eine erfolgsversprechende Lösungsstrategie.

Insofern entpuppt sich Zeitmanagement in vielen Fällen dann irgendwann doch eher als eine Machbarkeits*illusion*, die erst mal mit schnellen standardisierbaren Lösungen blendet und vermeintliche Anfangserfolge aufweist. Dann allerdings kommt es zum oft kläglichen

Scheitern, weil die angebotenen „Werkzeuge“ von günstiger Baumarktqualität nicht zur Qualität der Situationen passt, die eher hochwertige Spezialwerkzeuge brauchen, die auch zum Handwerker, zu seinen Bedürfnissen und Kompetenzen, zu seinen speziellen Mustern und Marotten passen.

Beim klassischen Zeitmanagement wird zudem oft die Lösung mit dem Problem bekämpft wird: so wird zum Beispiel zeitlich aufwändiger Planung mit zeitlich (noch) aufwändigerer Planung begegnet. Auch die ToDo- oder Prioritäten-Liste braucht ihre Zeit, ganz zu schweigen vom „Controlling“ und der meist erforderlichen Umplanung, wenn das Leben mal anders läuft als die schöne Liste es vorsieht. Dadurch ist Zeitmanagement oft ein Beschleuniger für das Hamsterrad, in dem wir uns gefangen fühlen. Schade eigentlich.

Zudem leben wir ja nicht nur in der Zeit, sondern auch im Raum. Aber wer käme bitte auf die Idee, für sein Leben ein „Raummanagement“ zu machen? Also festzulegen, in welchen Räumen er sich (wann) aufhält: Toilette, U-Bahn, Büro, Wohnzimmer, Terrasse ... Wir bewegen uns eher flexibel in denjenigen Räumen, die zu dem passen, was wir wollen – oder was gerade ansteht oder notwendig oder sinnvoll erscheint. Und klar ist dabei, dass wir nicht überall gleichzeitig sein können. Die Zeit wollen viele aber managen – womöglich auch, damit sie möglichst viele Räume und Sehnsuchtsorte erleben, besuchen und entdecken können. Nichtsdestoweniger wählen wir Orte und Räume aus, die wir mögen oder die wir besuchen wollen. Wir treffen räumliche und örtliche Entscheidungen, die zu uns passen. Günstigstenfalls jedenfalls. Die Zeit aber soll gemanagt werden. So als hätte sie nichts mit uns, mit unserer Person, unseren Bedürfnissen und Vorlieben zu tun. Wir wollen ihr eine verlässliche Ordnung geben. Das ist nachvollziehbar, aber es kann nur dann gelingen, wenn diese Ordnung zu uns als Person passt, also zu dem, wie wir ticken (wollen).

Das kann eher gelingen, indem wir unsere Einstellung zur Zeit überprüfen, sie als Ressource und nicht als zu bewirtschaftendes Gut begreifen. Und sie dabei wieder oder anders neu entdecken.

War also nix mit dem Zeitmanagement – wird aber immer noch gerne genommen ...

Wenn also das Zeitmanagement nicht funktioniert, was dann mit den Herausforderungen und Problemen der Zeit? Und wie? Und wann?

In der Folge biete ich einige Möglichkeiten für *persönliche Zeitumstellungen* an.



Schade,
 das klang zuerst so
 vielversprechend,
 dass Zeit etwas ist,
 dass gemanagt werden kann.
 Die Alternative hört sich verlockend an,
 ist aber irgendwie unpraktisch.
 Wie soll das konkret gehen?

Erst mal Ordnung schaffen: Ein Modell für die Zeitordnung

Vor der Frage „Was nun?“, ist es hilfreich, dass die derart von den Widersprüchen der Zeit Geplagten sich klar werden, wie ihre eigene zeitliche Situation ist. Dazu biete ich hier ein einfaches Modell an, das angesichts der Erwartungsüberfrachtungen hilft, Ordnung herzustellen und eine brauchbare Orientierung zur Verfügung zu stellen. Es handelt sich um eine modellhafte Darstellung des zeitlichen Geschehens, die vereinfacht. Solche Vereinfachungen sind gelegentlich hilfreich, wenn die zu ordnende Wirklichkeit allzu unübersichtlich daherkommt.

Das Modell der Zeitdimensionen macht die *unterschiedlichen Bezüge* der Zeit oder die unterschiedliche „Systemzeiten“ (Orthey 1999, CD, Systemzeiten und Störungen.doc) deutlich – und damit auch unterschiedliche „Qualitäten“, die Zeit annimmt, wenn sie

- der *Inhaltlichkeit* der Aufgabe angemessen ist,
- der Zeitstrukturierung der *Organisation* folgt,
- an der *Kultur*,
- den *eigenen Bedürfnissen*,
- an *Beziehungen und am Kommunikativen* orientiert ist
- bzw. an dem, was die *Natur* (als Umwelt) vorgibt.

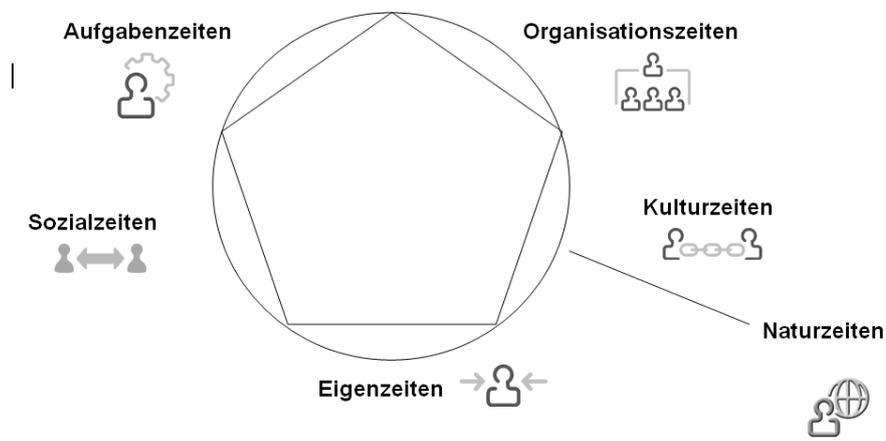
(vgl. Orthey 2011/2013, S. 167ff).

Einerseits gibt das Modell Antworten auf die Frage, „aus welcher Ecke“ die Zeitqualitäten kommen – oder die jeweiligen Herausforderungen. Kommen Sie also vom Inhalt der Aufgabe ein Buch zu schreiben, mit einem Abgabetermin beim Verlag? Oder kommen sie von der Kultur, in der ich mich bewege und wo es etwas eigentümliche Vorstellungen von

Pünktlichkeit gibt oder von dem, was jetzt gerade meine eigenen Bedürfnisse brauchen? Oder von dem, was die familiären Beziehungen so von mir an Präsenz fordern oder von dem, was die jahreszeitlichen Bedingungen in meinem Schlaf-/Wach-Rhythmus bewirken? Damit kann Klarheit hergestellt werden, woher die zeitlichen Qualitäten oder auch Anforderungen kommen und auch, wie sie aufgeteilt sind.

Auf Basis dieser Klarheit ist es zudem möglich, Änderungen zu justieren, die stimmig und für die jeweilige Person passend sind und „Sinn machen“.

Kurzum: Das Modell ordnet jene Zeiten, die auf das jeweilig individuelle Zeithandeln Einfluss nehmen.



O.k.,
da kann ich also mit diesem Modell
bei mir selbst schauen,
wie ich meine Zeit gerade verbringe,
mit mir selbst,
mit anderen,
mit meiner Arbeitsaufgabe,
mit der Organisation derselben
oder mit „kulturellen“ Ereignissen, wenn ich z.B. immer Mittags zum Mittagessen gehe ...

Aha.

Aber will ich das wirklich so genau wissen???

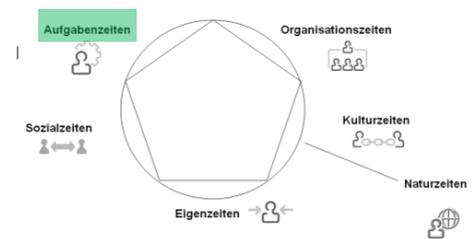
Außerdem braucht das doch auch wieder Zeit, die ich sowieso nicht habe.

Zeit für die Zeit, quasi.

Mir schwant schon: Ohne wird das wohl nix ...

Die fünf Dimensionen, die Umwelt und ihre Trends Einzelnen:

Aufgabenzeiten



Aufgabenzeiten sind jene Zeiten, die die Aufgabe zu ihrer Erfüllung und Bearbeitung braucht. Zeit hat etwas mit dem Inhalt zu tun, um den es gerade geht. Der Bau eines Gartenzauns hat eine andere Zeitlichkeit wie die Entwicklung einer Buchhaltungssoftware. Auch wenn die jeweils dazu nötige Zeit von vielen unterschiedlichen Faktoren (z.B. Kompetenz, Ausstattung, Infrastruktur usw.) abhängig ist, bleibt die Gemeinsamkeit diejenige, dass Inhalte und Aufgaben ihre Zeit haben und ihre Zeit brauchen. Das ist auch die „Zeit zum Reifen und Gedeihen“ (und das nicht nur bei landwirtschaftlichen Aufgaben), die Zeit zum Abbinden, zum Trocknen oder zum „Sich-Setzen-Lassen“ (zum Beispiel beim Bücherschreiben). „Alles hat seine Zeit“ – so lautet die Sprichwörtliche Verdichtung.

Aufgabenzeiten zeichnen sich heute u.a. aus durch eine Verkürzung der Veränderungszyklen der Inhalte aus, sowie durch Anforderungen auf Vergleichzeitigung unterschiedlicher Aufgaben. Das ist eine Binsenweisheit, die mit einer Verkürzung der Halbwertszeit des Wissens und der Veränderungsgeschwindigkeiten einhergeht. Wir ersparen Leserinnen und Lesern an dieser Stelle ermüdende Zahlen und Diagnosen, die uns vorwiegend wohl erschrecken sollen, damit wir uns als defizitär erleben können und so fügsamer werden für die Aneignungszwänge vermeintlich neuer Aufgaben und Inhalte. Immer schneller immer mehr Neues. Gleichzeitig versteht sich. Da kann man und frau sich schon mal vergessen. Ein Schelm, wer denkt, das sei es, worum es eigentlich ginge: sich selbst zu vergessen. Und sich in der Zeit immer neuer Themen, Inhalte und Aufgaben zu verlieren.

Häufig erscheint es heute so, als würden die Zeiten für die eigentlich im Zentrum des Arbeitens stehenden Aufgaben unter der Bürde der anderen Zeitdimensionen zusammengepresst. Diese Zeitverdichtung in der Aufgabenbearbeitung ist gute Rationalisierungstradition der Moderne - z.B. an den „Fließbändern - und wird vielleicht auch dadurch gerne genommen und akzeptiert. Wenn die Organisation so viel Zeit

braucht, sie also selbst zur Aufgabe wird, dann muss die reine Aufgabenzeit eben verdichtet werden. Schneller, schneller – ein Rückfall in das „moderne“ fordistische Prinzip der immer schnelleren Arbeitsvertaktung. Genährt durch die Illusionen der technologisch bedingten Zeitersparnismöglichkeiten (die den Zeitbedarf für Einrichtung, Pflege, Wartung und Anpassung der Technologie diskret verschweigt). Projekte, wie sie heute gerne für die Arbeitsorganisation genommen werden, sind Beispiele für diesen Trend zur Zeitverdichtung durch „Meta-Aufgaben“: Es wird mehr in die Projektorganisation investiert als in die eigentlichen Aufgaben, die im Projekt inhaltlich anstehen. Da müssen viele Exell-Tabellen und schöne Powerpoint-Präsentationen erarbeitet, in den zahllosen Projektmeeting umhergezeigt, gepflegt und verbessert werden, bevor überhaupt ein einziges sogenanntes „Arbeitspaket“ angegangen wird. Und wenn es dann (endlich!) losgeht, dann muss es schnell und schneller gehen. Qualitätsprobleme sind nicht selten die Folge – und dabei hatte das bei der Projektpräsentation doch so gut ausgesehen.

Die *Herausforderung* besteht heutzutage darin, die Aufgabenzeiten – auch mit Blick auf die neuen Meta-Aufgaben - angemessen einzuschätzen und einzuplanen, denn diese folgen tendenziell nicht mehr der Natur oder der inneren Logik der Aufgabe, wie in der traditionellen Landwirtschaft oder im klassischen Handwerk. Die Aufgabe braucht nicht mehr die Zeit, die inhaltlich erforderlich ist, sondern diejenige, die „veranschlagt“ wird, ihr eingeräumt und zugestanden wird. Das ist mehr eine abstrakte „Logistik der Zeit“ als eine Zeit, die an der inneren Logik der Aufgabe orientiert ist.

Aufgabenzeiten müssen deshalb heutzutage eher *freigehalten, wieder freigelegt und verteidigt* werden. Letztlich geht es in den Organisationen und Unternehmen um Sachaufgaben. Und die brauchen *ihre* Zeit. Diese zu ermöglichen, ist eine wichtige Aufgabe von Mechanismen der Selbst- und Fremdsteuerung, z.B. von Führung in Unternehmen. Leitung muss in diesem Sinne insofern auch „zeitkompetent“ sein. Sonst rauben die sogenannten Zeitfresser der Aufgabe ihre Zeit, die diese so dringend gebraucht hätte. Und den Opfern dieser Allesfresser den letzten Nerv. Sie stöhnen dann oft nicht ganz ohne Anflüge von Selbstmitleid: „Was mache ich denn hier eigentlich?“

Impulse zur Zeitumstellung

Leitfragen zur Reflexion der Aufgaben-Zeiten

- Wie viel Arbeitszeit verbringe ich täglich mit rein fachlichen Aufgaben?
- Wie viel Arbeitszeit verbringe ich mit anderen, z.B. *Führungsaufgaben*?
- An welchen Zeiten orientieren sich meine Arbeitsaufgaben aktuell? (Z.B. an Zeiten, die Materialien brauchen, an Lieferzeiten, an Prüfzeiten, Zeiten für Zuarbeit, Absprachen usw.)
- Welche (anderen) Zeiten sind in meinen Arbeitsaufgaben „eingebaut“ (z.B. Zeit zum „Reifen“, zum „Abbinden“, Trocknen, für Absprachen, Schnittstellen usw.)?
- Welche zeitlichen Vorgaben und Spielräume entstehen durch meine Arbeitsaufgaben und ihre Logik (z.B. Milestones, Abgaben, Fristen, Termine, Schrittfolgen der Bearbeitung, Abhängigkeiten usw.)?
- Was be- und verhindert es, dass ich meinen Kernaufgaben die benötigte Zeit einräume?
- Welche „Meta-Aufgaben“ haben meine Aufgaben zusätzlich (z.B. Projektkoordination, Listen führen usw.)? Mit welchen zeitlichen Auswirkungen?
- Welche qualitativen Zeit-Voraussetzungen (z.B. Ruhe, störungsfreie Zeit-Biotope) brauchen meine Arbeitsaufgaben, um gut bearbeitet werden zu können?
- Wie viel Zeit meines Arbeitstages nehmen die Aufgaben-Zeiten anteilig prozentual ein?

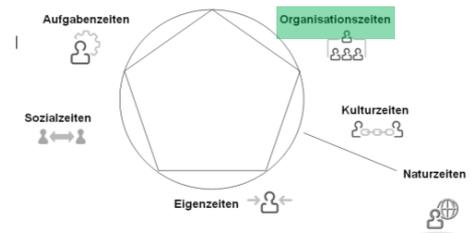
Perspektive für einen angemessenen Umgang mit dieser Zeit-Dimension:



← **Der Inhaltlichkeit
der eigentlichen (Kern-) Aufgabe
ihre Zeit einräumen!**

Das wär' mal was,
endlich wieder
ungestört
an einer Sache arbeiten ...

Organisationszeiten



Organisationszeiten sind diejenigen Zeiten, die die Organisation braucht. Auch wenn es eigentlich im Kern um Aufgaben und Inhalte geht, gibt es ein Umfeld, das die Aufgabenerfüllung unterstützen soll. Die Organisation richtet dafür Strukturen, Prozesse und Routinen ein, die angelegt, eingeführt, gepflegt, verändert und angepasst werden wollen. Es gibt Abteilungen, Stäbe, Referate, Hierarchien, Ablauf- und Kommunikationspläne bis hin zu Fluchtwegeplänen oder Regeln zur Desinfektion im WC. Und Projekte gibt es auch noch. Sie liegen meistens quer zur organisationalen Ordnung liegen wie sie in Hochglanzbroschüren auftrumpft, als sei das Unternehmen ein Hort der Überschaubar- und Planbarkeit. Das alles braucht Zeit, Organisationszeit.

Organisationszeiten „ticken“ in Garagenfirmen anders als in global operierenden Großkonzernen. In der personell und räumlich überschaubaren Start-Up-Firma wird quasi auf Zuruf und zeitlich unmittelbar am Handlungsbedarf entlang organisiert. Und das heißt meist: es wird schnell *gemacht*. Ob das immer angemessen ist, sei dahingestellt, aber es gibt keine zeitlich anspruchsvollen organisationalen Strukturen. Es gibt keine organisationalen Zeitfresser, keine Exelltabellen, die (verstanden und) gepflegt werden müssen oder tägliche, wöchentliche und monatliche Meldungen über Krankenstände, Arbeitsunfälle, Papierverbrauch und den Materialbedarf für die kommenden Jahre. In Garagenfirma machen alle alles. Wenn Kunden sich aufregen, greift der Chef zum Telefonhörer und kümmert sich. Und er holt auch mittags Pizza für alle. Die Liste hält er mit einem Pfiff hoch und legt sie auf den Tresen. Es braucht zur Verpflegung der Organisationsmitglieder keine Kantine, keine Speisepläne und keine Küchentauglichkeitsuntersuchung durch den Betriebsarzt.

In der undurchschaubaren Hierarchie des Großunternehmens braucht es nach einem vergleichbaren Auslöser – z.B. der Rückmeldung von Vertriebsmitarbeitern, dass die Kunden sich nur unzureichend betreut fühlen - zunächst einmal eine Schärfung des Themas durch die entsprechende Fachabteilung oder das zuständige Referat. Das löst dann eine ganze Kaskade von Entscheidungen top-down aus. Dann wird meist eine Projektgruppe eingerichtet, die dann nach der Genehmigung des Projektplans ein

Kurzkonzept für ein neues Kundenkonzept macht. Das wird dann vom Vorstand und allen Stakeholdern geprüft, ergänzt, korrigiert zurückgegeben, anschließend aus- und mehrfach überarbeitet wird, um dann in einem Pilotversuch evaluiert, weiter verbessert und schließlich, nachdem es durch die Mühlen der Qualitätssicherer gedreht wurde, verworfen zu werden, damit dann eine neu geschaffene Stabsabteilung ihre Arbeit zum Thema aufnehmen kann. Das kann dauern.

Organisationszeiten (vgl. Orthey 2010b) sind neben ihren rationalisierenden Aspekten heutzutage durch die zeitlich destabilisierenden und flexibilisierenden Auswirkungen immer neuer Veränderungshypes gekennzeichnet. Da werden vernetzte, fragmentierte, fraktale, chaordische, natürlich lernende und was auch immer für Organisationen ausgerufen – und das natürlich in virtuellen und globalen Dimensionen. Es gibt auch Pizzaorganisationen – und das sind nicht die, wo der Chef die Pizza holt, sondern solche deren Aufbau und Machart einer Pizza entsprechen sollen ... Oder sie werden gleich zu Mülleimerorganisationen oder anderem Wortmüll deklariert. Dabei muss selbstverständlich best-practise geteilt werden, ohne Benchmarks geht's nimmer und irgendwas zum Verändern gibt es auch immer. Organisationsberater sind permanent im Hause, stellen alles auf den Kopf und sorgen für Spannung. Das hält lebendig angeblich. Aufgebauchte Begriffe und Change-Sprüche werden in Umlauf gebracht. Schnell verstecken und verschanzen sich deren kreative Erfinder dann aber hinter immer neuen organisationalen Strukturen und Prozessen. Diese haben letztlich nur die Funktion, die Organisation (als Organisation) zu erhalten (und Berater zu ernähren). Deshalb beschäftigt die Organisation die Organisationsmitglieder sinnvoller Weise ja auch mit der Organisation der Organisation. Dass das Sinn macht, teilen nicht alle Organisationsmitglieder. Dass die Organisation die Organisation organisiert, damit diese was zu organisieren hat, klingt wie ein Wortspiel, ist aber nicht so lustig. Was dabei – nicht nur zeitlich – herauskommt, ist oft widersprüchlich, ist keine leichte Kost und macht manchen Organisationsmitgliedern Magen- und Verdauungsprobleme. Denn solche Organisationen machen krank. Kein Wunder. Unbestätigten Angaben zur Folge absorbieren manche Großorganisationen 70 % der Arbeitszeit für die Organisation. „Organisationszeiten“ hieß das früher übrigens tatsächlich in der Bundeswehr. Das zeugt durchaus von Zeitkompetenz, denn damit wurden diejenigen Zeiten ausgewiesen und abgesichert, die die eigentliche Aufgabe *zusätzlich* braucht, um erfüllt werden zu können. Heute werden diese Zeiten gerne totgeschwiegen und hineingerechnet, bestenfalls beklagt. Und dann wird kräftig in die

organisationale Rationalisierung investiert, was natürlich nur tiefer in die Abgründe der organisationalen Zeitfresser führt. Es beginnt meistens mit einer Reihe von Workshops, denen eine Reihe von Meetings folgt. Die Zeit geht dahin einstweilen, was soll sie auch sonst tun?

Zeit ist ein zentraler *Machtfaktor* in Organisationen. Und das machen diese sehr deutlich im zum Teil subtilen aber mächtigen Zugriff auf Arbeits-, Lebens-, Eigen- und Sozialzeiten. Die formale Organisationslogik der Zeit ist eine *Synchronisationslogik*. Das bedeutet, dass Aufgabenzeiten, organisationsbedingte Zeiten, soziale Zeiten (z.B. für Besprechungen) und Eigenzeitansprüche der Mitarbeiter/innen koordiniert und synchronisiert werden müssen, damit der Laden zielgerichtet läuft. Diese Synchronisation jedoch geschieht *abgekoppelt von natürlichen Zeitmaßen*. Sie ist orientiert an abstrakten Zeitmaßen, die sich aus einer „Logistik der Zeit“ selbst ergeben, wie sie in Organisationen gehandhabt wird: Zeit wird bewirtschaftet. Sie wird ge- und *verplant*, sie wird organisiert als wäre sie inhaltsleer, als hätte sie nicht zu tun mit Menschen, mit deren Beziehungen. Geschweige denn mit Kultur und Natur. Organisationale Zeiten sind vom natürlichen Maß abgekoppelte und oft individuell und sozial *entfremdete Zeiten*. Ihre Abstraktheit, die einer Bewirtschaftungslogistik der Zeit folgt, macht sie so schwer erträglich. Sie nerven. Wir können uns vieles, was organisationaler Zeit-Logik entspringt, nicht erklären – und deshalb können viele Menschen in Organisationen sie kaum aushalten.

„Was habe ich heute eigentlich gemacht?“ Dieser Seufzer ist das, was häufig bleibt bei derart getriebenen zeitlichen Organisationsopfern. Wenn es sie nicht schlimmer erwischt.

Die *Herausforderung* in der Leitung und Steuerung von Organisationen besteht darin, diese organisationalen, sich verselbstständigenden Dynamiken so zu steuern, dass sie zu *brauchbaren und hilfreichen* Strukturen, Prozessen und Routinen führen – und nicht blockieren und Zeiten verschlingen, die in anderen Zeitdimensionen besser und angemessen aufgehoben wären. Das ist anspruchsvoll, weil die (Zeit-) Falle gestellt ist: Zu viel Organisation mit (noch) mehr Organisation zu begegnen, z.B. für eine Umorganisation oder zur Organisationsverschlinkung. Also nicht: „Weniger davon“ durch „Mehr-Desselben“.

Ging es bei den Aufgabenzeiten tendenziell darum, diese zu eröffnen und zu schützen, geht es bei Organisationszeiten darum, diese *maßvoll zu gestalten und sie eher zu limitieren und zu reduzieren*. Immerhin gibt es ja auch noch (oft brach liegende)

Ressourcen der *Selbstorganisation* von MitarbeiterInnen und Teams. Aber diese braucht auch ihre Zeiten. Aber bitte nicht organisiert ...

Impulse zur Zeitumstellung

Leitfragen zur Reflexion der Organisations-Zeiten

- Wie viel Arbeitszeit verbringe ich aktuell mit Organisationsaufgaben für meine „eigentliche“ Arbeit?
- Welche zeitlichen Vorgaben setzt mir die Organisation (betriebliche Arbeitszeitregelungen, Zeit für Routinen, Prozesse usw.)?
- Welche Spielräume lässt sie zu (Arbeitszeitmodelle, Gleitzeit/Fixzeit, Zeiten für Home-Office, innerbetriebliche Zeitregelungen usw.)?
- Wie nimmt die Organisation Zugriff auf meine eigene Zeit-Organisation (Outlook-Termine, Fristen usw.)?
- Wie viel Zeit meines (Arbeits-) Tages nehmen die Organisations-Zeiten anteilig prozentual ein?

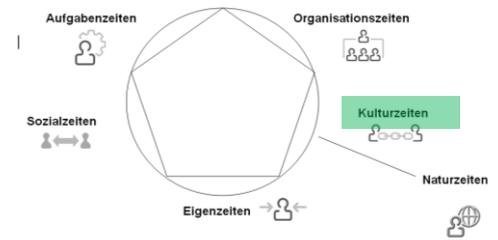
Perspektive für einen angemessenen Umgang mit dieser Zeit-Dimension:



☛ **Die Organisation einfach, stabil und kalkulierbar halten. Selbstorganisationspotenziale nutzen.**

Hört sich gut an, aber wollen das die Mächtigen in der Organisation auch?

Kulturzeiten



Kulturzeiten sind diejenigen Zeiten, die der jeweilige kulturelle Zugehörigkeitskontext braucht. Es sind beispielsweise Zeiten für die Ausübung der Religion, also für den Sonntagsgottesdienst oder die täglichen Pflichtgebete, für Fastenzeiten oder die wöchentlichen Ruhetage. Oder es sind Zeiten, die gesellschaftlich und manchmal auch organisational quasi ritualisiert belegt sind, z.B. die Zeit für eine Siesta, für ein gemeinsames Frühstück oder ein „Dienstabschlussbier“, das heutzutage meist im Rahmen der sogenannten After-Work-Party konsumiert wird. Es sind Zeiten, die *kulturell verfestigt, die tradiert* sind – das unterscheidet sie von den Sozialzeiten (s.u.), auch wenn es hier Überschneidungsbereiche gibt.

Diese Zeiten werden heute im Arbeitsleben oft weitgehend ausgeblendet – mit entsprechenden Kosten nicht nur zeitlicher Art. Oder sie werden angestrengt von der Organisation her gestaltet, indem z.B. Schlaf- und Ruheräume eingerichtet werden oder Pausenzonen mit Sportgeräten aufgerüstet. Das soll kulturstiftend wirken, damit wieder so was wie eine nicht nur von organisationaler Aufgabenlogik getriebene (Zeit-) Kultur entstehen kann. Günstigstenfalls funktioniert das, wenn es gelingt, die identitätsstiftende Unternehmenskultur auch in der Zeitdimension so zu gestalten, dass die unterschiedlichen kulturellen Kontexte der Mitarbeiter anschlussfähig bleiben und verbunden werden können. Ohne eingeebnet zu werden.

Manchmal werden Zeiten auch im gesellschaftlichen Rahmen tradiert. Daraus entstehen regionale, nationale oder gruppenbezogene Zeitkulturen. Ob diese alltäglichen Zuschreibungen heute noch Bestand haben, kann angesichts globaler Entwicklungen in Frage gestellt werden. Aber wir pflegen nach wie vor die Klischees, dass es in den heißen europäischen und arabischen Ländern lange Mittagspausen gibt oder dass „African times“ unter anderem bedeutet, dass alles seine Zeit hat, diese aber nicht verlässlich angegeben werden kann. Der Bus fährt, wenn er voll ist und nicht nach Fahrplan. Den haben die pünktlichen Deutschen. Auf die soll Verlass sein – zumindest zeitlich. Sagt man (noch). Damit sind zeitliche Gewohnheiten vereinfacht, die den Rahmen einer Zeitkultur etwas weiter stecken. Umfasst sein sollen mit dieser Dimension aber auch die kleinen, die

ungeschriebenen, die informellen zeitlichen Regeln, z.B. die, dass keiner vor dem Chef nach Hause geht. Und dass er morgens der letzte ist, der kommt.

Die individuelle *Herausforderung* besteht darin, sich zunächst einmal durch Selbstbeobachtung zu vergewissern, welcher Zeitkultur die eigene Zeitsituation entspricht – und ihr auch einen Namen zu geben mit Blick auf die Umwelt. Bin ich z.B. einer der „Um jeden Preis Beschleuniger“, einer der „Vergleichzeitiger“ oder ein „Mal schnell-mal langsam-Akrobat“ ... Welchen Umgang habe ich für mich bereits verfestigt, tradiert?

Die *Herausforderung in Organisationen* besteht darin, bestehende Zeitkulturen und zu gestaltende (Zeit-) Kulturen gut und stimmig zu verbinden. Das heißt, dass manch aufgesetzte kulturbildende Leitungsintervention in Organisationen auch dadurch billiger zu haben wäre, wenn diese Zeiten, statt sie krampfhaft zu besetzen, zur selbstorganisierten Kulturbildung offen gelassen würden. Vielen mitgebrachten Zeitkulturen kommt es mehr entgegen, sich die eigene Mittagspause zeitlich selbst zu organisieren als zeitlich zum gemeinsamen Mittagessen verpflichtet zu werden. Nur weil das Kultur ist – oder werden soll.

Ein besonderes Thema in dieser Zeitdimension ist die Arbeitszeitkultur. Hier haben Führungskräfte *modellierende Funktion*. Und häufig haben sie diese, ohne es zu wissen, bis ihnen irgendwann mal auffällt, dass kein Mitarbeiter abends vor ihnen nach Hause geht ...

Impulse zur Zeitungstellung

Leitfragen zur Reflexion der Kultur-Zeiten

- Wie viel Arbeitszeit nehmen Kultur-Zeiten insgesamt in Anspruch?
- In welchem Verhältnis steht die von mir mit- und eingebrachte Kultur mit der Zeit-Kultur im Unternehmen?
- In wie fern beeinflussen mich kulturelle Zeitmuster in meinem Handeln?
- Welche kulturbezogenen Zeiten sind für mich wichtig (aus Religion, Gesellschaft, Traditionen)?
- Wie gelingt es mir, diese in meinen Arbeitsalltag einzubinden?
- Mit welchen, mir fremden Zeitkulturen bin ich konfrontiert? Was lösen sie bei mir aus? Ungeduld? Druck? Eile? Was sagt das über mich und meine Zeitkultur aus?

- Welche Zeiten sind von der Organisations- und Unternehmenskultur her besetzt und gestaltet?
- Welche informellen Zeitregelungen (z.B. Regeln zur Erreichbarkeit, zu tatsächlichen Arbeitszeiten, etc.) setzt mir die Organisation?
- Wie viel Zeit meines (Arbeits-) Tages nehmen die Kultur-Zeiten anteilig prozentual ein?

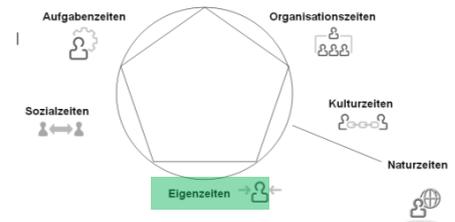
Perspektive für einen angemessenen Umgang mit dieser Zeit-Dimension:



☛ **Kulturen verbinden
Zeiten und Menschen.**

Schön wär's ja ...

Eigen-Zeiten



Eigen-Zeiten sind diejenigen Zeiten, die die Einzelperson für sich alleine und ihre eigenen Bedürfnisse braucht und in Anspruch nimmt. Das ist die Zeit für Freizeitbeschäftigungen ebenso wie die Zeit für Kontemplation und Müßiggang. Es ist die Zeit zum Rumlümmeln oder – wie es heute zeitgeistig heißt - zum Chillen. Es ist die Zeit, die ich morgens im Bad brauche wie auch die Zeit, die ich benötige, um Abstand von der Arbeit zu gewinnen, indem ich abends mit dem Fahrrad nach Hause fahre. Es ist *meine Zeit*, die ich einmal die Woche beim Klettern verbringe und auch diejenige, die ich mir einmal pro Jahr in einem Kloster gönne.

Die Qualität der individuellen *Eigen-Zeiten* verändert sich heute durch Erwartungsüberfrachtungen (immer mehr immer schneller und das möglichst gleichzeitig) sowie durch Fragmentierungen und Instrumentalisierungen (Weiterbildung, Wellness, Gesundheit usw.). Das ist das, was oben als „Überforderung des Erlebens durch Erwartungen“ etikettiert wurde. Es produziert ein Leben unter ständigen Entscheidungsproblemen und ist einer der Umkippprozesse der Moderne, der sich hier auch zeitlich Ausdruck verschafft: Mehr Selbstverwirklichungsmöglichkeiten führen eben auch zur Erhöhung der Zwänge, dies *tun zu müssen*. Das sind innere Zwänge, es sind aber auch gesellschaftlich, sozial und organisational über Erwartungen und Zuschreibungen verstärkte Zwänge. Oder gibt es bei Leserinnen und Lesern Menschen, die einfach nur in Ruhe arbeiten wollen, ohne sich selbst zu verwirklichen? Nö, nö, so geht das wirklich nicht. Und wenn doch, wären diese schlecht beraten, es ihrem Arbeitgeber zu Ohren kommen zu lassen. Denn sie bekommen das natürlich gut hin. Ist doch klar, dass sie ihre Work-Life-Balance in Ordnung haben. Nach dem ersten Burn-Out versteht sich. Der gehört doch zum guten Ton in der Erwerbsbiografie heutzutage. Pragmatisch führt es zu einer zeitlich höchst eigentümlichen Rhythmik des Lebens, Arbeitens und Lernens. Nichts ist unmöglich, was irgendwie machbar ist. Während Sie die Kinder aus dem Kindergarten abholen, können Sie telefonieren, das Smartphone ermöglicht den Rest und die Öffnungszeiten von Fitnessstudios und anderen lebenserhaltenden Einkaufseinrichtungen auch. Das erzeugt täglich neu zu komponierende und manchmal

ziemlich heiÙe Eigenzeit-Rhythmen, die alles zulassen und doch eine eigentÙmliche Leere hinterlassen und manchmal auch eine Sehnsucht nach „der guten alten Zeit“, in der „noch Ordnung herrschte“. Auch wenn wir es uns nicht zu sagen trauen. Man wird ja wohl noch mal trÙumen dÙrfen!

Die *Herausforderung* besteht zuallererst darin, die eigenen Eigen-Zeit-BedÙrfnisse zu kennen und ihnen angemessen Raum und Zeit zu geben. Das ist *Selbst-FÙhrung*. Wenn ich mich selbst als Person zeitlich gut balancieren kann, dann werde ich auch leichter die Zeitdimensionen in meiner beruflichen Rolle z.B. als FÙhrungskraft angemessen berÙcksichtigen kÙnnen. Das bedeutet auch, die eigenen Rhythmen zu (er-) kennen und zu nutzen. Wann kann ich gut Routinearbeiten erledigen, wann bin ich kreativ, innovativ, wann gut gerÙstet fÙr MitarbeitergesprÙche, wann brauche ich meine Pausen, welche Eigenzeiten sind mir „heilig“? Das sind die zu stellenden und zu beantwortenden Fragen. Dann weiÙ ich, was ich zeitlich will.

Herausfordernd ist es beispielsweise fÙr Leitungsfunktionen heute, die sehr unterschiedlichen Eigenzeit-BedÙrfnisse und -Rhythmen der MitarbeiterInnen zu integrieren. Das ist mehr Kunst als Management. Am besten kÙnnen das sowieso die MitarbeiterInnen selbst. Wenn sie gelassen werden. Und gelassen bleiben.

Lassen, Loslassen und gelassen bleiben – das ist Teil der Kunst der zeitlichen Selbst-FÙhrung.

Impulse zur Zeitumstellung

Leitfragen zur Reflexion der Eigen-Zeiten

- Welche individuellen ZeitprÙferenzen habe ich persÙnlich (z.B. tÙglicher Arbeitsbeginn/Arbeitsende, Urlaub usw.)?
- Welche Zeiten sind mir wichtig, „heilig“?
- Welche Zeiten brauche ich fÙr mich (z.B. fÙr Motivation, Regeneration, Ausgleich usw.)?
- Welche Zeiten tun mir gut? Welche stÙrken meine Lebenslust und meine Arbeitskraft?
- Wie viel Prozent meiner tÙglichen Wachzeit verbringe ich in meinen eigenen ZeitbedÙrfnissen und -rhythmen?
- Wie viel Zeit meines (Arbeits-) Tages verbringe ich anteilig prozentual eigenzeitlich?

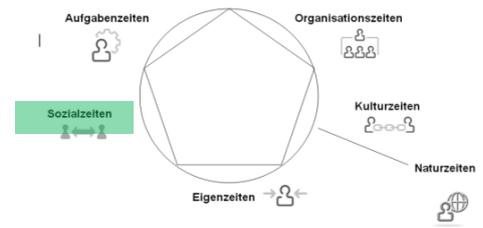
Perspektive für einen angemessenen Umgang mit dieser Zeit-Dimension:



← **Eigenzeitbedürfnisse achten!**

Dann müsste ich
ja mal auf mich achten ...
Wär' mal was Neues.
Und wenn jeder auf sich achtet,
dann ist eigentlich auf alle geachtet.

Sozialzeiten



Sozialzeiten sind diejenigen Zeiten, die soziale Beziehungen, ihre Entwicklung und Pflege brauchen. Es sind die Zeiten, die wir gemeinsam mit anderen verbringen, in der Familie, mit Freunden, beim Stammtisch, im Verein oder beim gemeinsamen Essen mit Arbeitskollegen.

Sozialzeiten zeichnen sich heute tendenziell durch eine *Vermehrung von Kurzfristperspektiven in der Beziehungsgestaltung* aus. Auch der soziale Wandel beschleunigt sich – so der Zeitsoziologe Hartmut Rosa (2005). Dafür stehen die gerne zitierten "Lebensabschnittspartnerschaften" aber auch die relativ unverbindlichen Kurzfristbeziehungen in Fitness-Studios statt in Sportvereinen, in der Team- und Projektarbeit - heutzutage gerne auch virtuell genommen - statt in stabilen Arbeitsstrukturen und nicht zuletzt auch in (sozialen) Netzwerken, statt in festen Beziehungen. Sozialzeiten sind eigentlich stabilisierende Elemente, denn geteilte gemeinsame Zeit wirkt sich emotional positiv aus. Oft ist es jedoch so, dass die gemeinsamen Zeiten unter denjenigen Dynamiken leiden, die aus anderen Zeitdimensionen kommen: Wenn die Organisation und die Arbeitsaufgaben Zeitknappheit produzieren, wird diese nur allzu gerne durch eine Reduktion sozialer Kontakte ausgeglichen. Das bestätigen viele stressgeplagte Burn-Out-Opfer. Wenn die Treffen mit Freunden, die Waldläufe mit der Clique und die gemeinsamen Feiern wegfallen, dann ist das ein sicheres Zeichen, dass es Ernst wird.

Für die Verstärkung der Kurzfristperspektiven bei den Sozialzeiten stehen auch diejenigen Zeit-Genossen, die sich nicht von Fünf-Jahresplänen leiten lassen, sondern von den Euphorien der „Simultanten“ (Geißler 2004), die alles jederzeit und allerorten und zwar gleichzeitig können wollen und müssen. Diese Multitasking-Master of Disaster sind sozial nur eingeschränkt anschlussfähig, wenn sie denn überhaupt mal lange genug anwesend sind für echte Kontaktaufnahme und Kommunikation. Sie sind als Kurzfrist-Beziehungs-Surfer meist nicht da und wenn dann nicht lange genug. Sie treiben sich stattdessen auf Facebook und XING herum, twittern sich einen ab und hoffen, dass die derart aus dem Nichts heraus generierten Netzwerkkontakte das kompensieren, was zu kurz gekommene

Sozialkontakte an Lücken von Nähe und Beziehungen zurückgelassen haben. Na ja, man kann sie ja mal in der Hoffnung lassen.

Organisationen, die ihre Zeitstrukturierungsmächte auch gerne auf die Sozialzeiten beziehen, verstärken dies zudem oft. Das erklärt übrigens auch die „Zeitkultur“ - oder sollten wir es nicht doch lieber anders nennen? – in stundenlangen Meetings zu hocken, die nur vom nächsten Workshop, der nächsten TelCo, Videokonferenz oder einem Jour-Fixe gejagt werden. Selbstverständlich wird nach der harten Arbeit harte Party für alle organisiert. Es ist doch besser, die Organisationsmitglieder sinnlos aber immerhin diszipliniert in verordnete Sozialzeiten zu zwingen, statt sie den unkontrollierten Dynamiken selbstorganisierter Zeiten für Kommunikation und Begegnung zu überlassen. Soviel Ordnung muss sein, wo kämen wir denn da sonst hin? Wenn alle machen was sie wollen, wann sie es wollen und das womöglich noch gemeinsam?

Da mach' ich doch lieber ein paar Termine für alle ins Outlook.

Diese Zeitstrukturierungsmacht der Organisationen, die Zugriff auf soziale Zeiten nimmt, wird zunehmend als übergreifend erlebt.

Die *Herausforderung* besteht darin, die eigenen Sozialzeitbedürfnisse und diejenigen des eigenen Umfeldes, von Partnern, Kindern, von Freunden oder der Mitarbeiter zu klären und angemessen zu koordinieren. „Angemessen“ orientiert an den Fragen: Was brauche ich bzw. was brauchen die Personen, die mir wichtig sind an sozialem Miteinander? Welche Zeiten braucht die Beziehung in der Familie, im Freundeskreis, im Team? Oder in Organisationen: Wie viel Zeit brauchen die Teams für sich bzw. um ihre Arbeitsfähigkeit zu entwickeln (z.B. für Feedback)? Wie viel Zeit braucht die aufgabenbezogene Abstimmung z.B. zwischen verschiedenen Teams? Wie müssen Meetings organisational zeitlich vorstrukturiert werden? Und wie viel gemeinsam verbrachte und geteilte Zeit braucht die Kultur im Unternehmen?

Auch hier heißt die Perspektive eher, Raum (und Zeit!) *zu geben*, statt sie in der Illusion des Zeitmanagements *zusätzlich* zu verplanen. Die Möglichkeiten von Outlook sind heute verführerisch, weil doch schnell mal ein gemeinsamer Termin für ein Brainstorming zum Umgang mit der Zeit im Team gemacht ist. Mit anschließendem Umtrunk, versteht sich, damit es ein wenig nett ist, es soll ja schließlich auch mal Zeit für private Themen sein! Das ist „mehr-desselben“ und verschärft das Problem. Der Preis für zusätzliche, langweilige, überflüssige und zu lange Meetings ohne Ende ist ziemlich hoch. Nicht nur

zeitlich, versteht sich. Durch die machtvolle Besetzung gemeinsamer Zeiten bekommen diese ein immer schlechteres Image. Ein Stöhnen geht durchs Team, wenn der Chef in seiner Erinnerungs-E-Mail seiner Freude auf das abendliche „zwanglose Treffen“ Ausdruck verleiht. Es geht insofern darum, Sozialzeiten zu ermöglichen, nicht darum, sie zu verplanen oder machtvoll zu erzwingen. Diejenigen die in Organisationen Zeitstrukturierungsmacht haben, wären oft gut beraten, ihre guten Absichten loszulassen und mehr „sein zu lassen“.

Übrigens fanden die beliebtesten Sozialzeiten früher am Kopierer statt. Heutzutage drücken sich Mann und Frau gerne in engen Teeküchen herum oder teilen ihre Zeit bibbernd mit der schrumpfenden Raucherfraktion vor der Tür. Zeit für Vertrautheit und Nähe, für Wohlbefinden im Kontakt wird gerne mit räumlicher Enge oder leichten Erkältungsanzeichen bezahlt.

Sozialzeiten sind viel wert.

Impulse zur Zeitumstellung

Leitfragen zur Reflexion der sozialen Zeiten

- Wie viel Prozent meiner täglichen Wachzeit verbringe ich im Kontakt mit anderen Menschen? In welchem Verhältnis zwischen Arbeitsbeziehungen und private Kontakte?
- Welche zeitlichen Begrenzungen und Spielräume sind durch soziale Gemeinschaften und Beziehungen in meiner Arbeit gegeben (Arbeitsteams, Projektgruppen usw.)?
- Welche zeitlichen Begrenzungen und Spielräume sind durch soziale Gemeinschaften und Beziehungen in meiner arbeitsfreien Zeit gegeben (Familie, Freunde, Vereine usw.)?
- Wie wirken diese sozialen Zeiten auf mich persönlich? Wann belasten sie mich eher? Wann wirken sie inspirierend, entlastend und sinnstiftend?
- Wie viel Zeit meines (Arbeits-) Tages nehmen die Sozial-Zeiten anteilig prozentual ein?

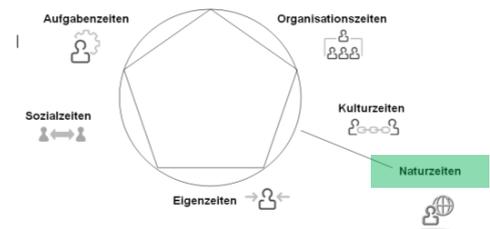
Perspektive für einen angemessenen Umgang mit dieser Zeit-Dimension:



☛ **Sozial-Zeiten
anregen und gestalten.**

Das ist zu kurz gekommen
„in letzter Zeit“
Ich ruf meine Freunde an
und verabrede mich wieder
mal zum Joggen!

Natur-Zeiten



Im Umweltkreis um das Fünfeck herum, sind mit den *Natur-Zeiten* alle diejenigen Zeiten verortet, die natürlichen Zeitmaßen und –rhythmen entsprechen. Die *Natur* hatte ja die meiste Zeit, sich ihre Zeitmuster zu überlegen. Heute wird sie in ihren gewachsenen rhythmischen Zeitformen immer mehr durch abstrakte Zeitqualitäten überformt. Natürliche Zeitformen sind Aspekte der *inneren Natur*, also des biologischen Rhythmus, der individuellen Leistungskurve, der Rhythmik von Aktivität und Entspannung, des Lebensrhythmus, der Tages-, Wochen-, Monats-, Jahreszyklen etc.. Wir können auch die *äußere Natur* auf Rhythmen hin beobachten und finden: das Wetter, den Rhythmus von Tages- und Jahreszeiten, den Monatszyklus, den Tag-Nacht- oder den Hell-Dunkel-Rhythmus. Diese natürlichen Maßgeber des Zeit-Erlebens werden heutzutage abgelöst von solchen Zeitformen, die von einer Synchronisations- und Koordinationslogik getrieben erscheinen. Die Schichtarbeit ist ein typisches Beispiel für Probleme, die entstehen können, wenn Zeiten nur aufgrund einer abstrakten Logik und wider der natürlichen Rhythmen strukturiert werden. Heute sind es oft solche Probleme, die entstehen, weil global gearbeitet wird, z.B. durch die ständigen Anpassungsnotwendigkeiten der „inneren Uhr“ an die „Zeitverschiebung“, die durch den Jet-Lag bei Transatlantikflügen entsteht. Oder durch die Terminierung von Telefon- und Videokonferenzen, wenn „rund-um-den-Globus“ gearbeitet wird. Irgendwo ist eben immer gerade Schlafenszeit.

„Die richtigen Zeitpunkte“, so Niklas Luhmann (1993, S. 256), „folgen nicht mehr aus der Natur, sondern aus Problemen der Synchronisation, aus der Logistik der Zeit selbst“. Das gibt zwar auch ziemlich „heiße Rhythmen“, nur mit Natur haben die nichts mehr zu tun. Die Natur möge es uns verzeihen. In der Outlook-Synchronisationslogik kommt sie auch gar nicht vor. Sie ist nicht da, um verzeihen zu können. Es sei denn durch die natürlichen Folgen widernatürlicher Zeitmaße, also durch z.B. stress- oder krankheitsbedingte Ausfallzeiten. Denn die Natur verzeiht nicht wirklich etwas. Sie hat nur andere Systemzeiten. Das zeigt gerade auch der umstrittene Klimawandel – und auch die Dinosaurier waren ziemlich überrascht als sie trotz – oder wegen – aller Größe,

Erhabenheit und Macht plötzlich doch ausstarben. Lange hat's gedauert, aber natürlich war's dann doch. Vorbei.

Kein Wunder, dass schlaue Zeit-Genossen, die hier schlummernden Gefahren als Geschäftsmodell entdeckt und entwickelt haben. Wer dauerhaft die natürlichen Zeiten vernachlässigt hat, der findet heute gut sortierte Wellness- und Burnout-Kliniken, um wieder zurück zu seiner Natur und ihren Zeiten zu finden.

Die *Herausforderung* besteht darin, natürliche Zeitmaße und –rhythmen wo immer möglich zu berücksichtigen. Das reicht von den Jahresrhythmen (hell-dunkel) bis zu denjenigen zeitlichen Folgen, die durch Flüge über Zeitzonen hinweg entstehen. Widernatürlich angelegte Selbstführung beschädigt (nicht nur) die zeitliche Natur der Dinge.

Schade eigentlich!

Impulse zur Zeitumstellung

Leitfragen zur Reflexion der Natur-Zeiten

- Wie sieht meine Leistungsfähigkeit über den Tag verteilt aus?
- Wann bin ich morgens fit? Wann werde ich müde?
- Von wann bis wann sind die Hochs meiner Arbeitsfähigkeit?
- Wie viel Schlaf brauche ich? Was passiert, wenn ich kurzfristig/dauerhaft zu wenig Schlaf bekomme?
- In wie weit berücksichtige ich meinen natürlichen Leistungsrhythmus bei der Arbeitsgestaltung?
- In wie weit beeinflusst die äußere Natur (z.B. Tag/Nacht, Jahreszeiten, Wetter usw.) meine Leistungsbereitschaft und meine Arbeitsabläufe?
- Wie viel Zeit meines (Arbeits-) Tages ist an natürlichen Zeitmaßen orientiert?

Perspektive für einen angemessenen Umgang mit dieser Dimension



☛ **Sich selbst naturgemäß führen.**

???

Da muss ich wohl mal meine Zeit-Natur erkunden

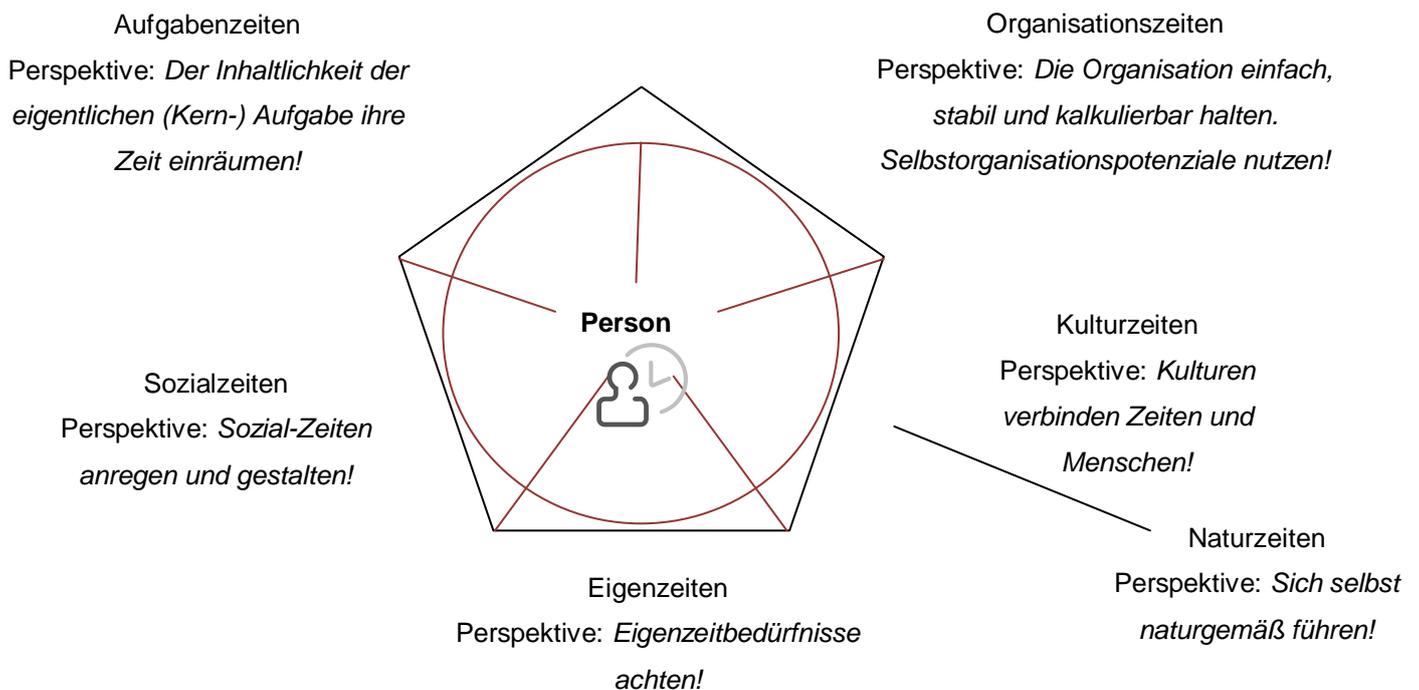
Die Person im Zentrum

Im Zentrum dieser unterschiedlichen Zeitqualitäten und ihrer Veränderungen steht der Mensch, die *Person*, und ist heraus- und manchmal überfordert durch die Anforderungen der jeweiligen Systemzeiten einerseits und die Erwartungen an die jeweiligen Zeitformen andererseits. „Alles hat seine Zeit, nur ich hab' keine“ (Geißler 2011) – so das Motto. Manchmal zerreißt es ihn und sie auch. Dann bekommen wir in der Regel ziemlich viel Eigenzeit geschenkt oder wohl besser „eingeschenkt“. Manchmal findet die in der Reha-Klinik statt.

Wenn es so weit nicht kommen soll, dann haben Leserinnen und Leser jetzt die Möglichkeit, in der praktischen Anwendung unseres Zeit-Modells mehr Klarheit über ihre persönliche zeitliche Situation zu gewinnen. Aus einer solchen „persönlichen Zeit-Pentagrammatik“ lassen sich dann konkrete Schlussfolgerungen ziehen.

Deren grobe Perspektiven können aus den vorhergehenden Erörterungen im Fünfeck nochmals wie folgt zusammengefasst werden:

Perspektiven für einen angemessenen Umgang mit der Zeit im Fünfeck



Endlichkeit

Endlich Schluss mit Zeitumstellung

*„Die Zeit können wir verstehen;
sie ist nur fünf Tage älter als wir.“*

Thomas Browne

Religio Medici, 1642

Zitiert nach Gould 1992



Warum die Zeit anscheinend beim Altern immer schneller vergeht ...

„Wo ist die Zeit geblieben?“ und „Die Zeit verrinnt immer schneller“ oder „Im Alter vergeht die Zeit immer schneller“. Das sind oft gesagte und oft gehörte Sätze. Bevor endlich Schluss ist mit dem Thema – geht das? – soll dieses etwas ambivalente Thema Raum und Zeit bekommen. Es passt schließlich zum Finale, das in der Endlichkeit allen irdischen Seins begründet ist. Das ist allen klar. Irgendwann ist's zu Ende. Fini. Keine Ausnahmen. Und doch scheint es da versteckte Hoffnungen zu geben, dass es womöglich doch noch etwas weiter gehen könnte. Und damit ist die erste Dynamik markiert. Wenn das so ist, dann, ja dann geht es darum, bis zu diesem vorhersagbaren Ende noch möglichst viel unterzubringen – und zwar unabhängig davon, was danach im „Jenseits“ der Zeit noch sein könnte. Deshalb rennen wir zur Vorsorge und halten uns gesund. Die Ergebnisse sind verhältnismäßig bescheiden, auch wenn die Lebenserwartung deutlich gestiegen ist. Aber bitte! Angesichts der unendlichen Ewigkeit ist die Steigerung des erwartbaren Alters Pillepalle. Abgesehen mal davon, dass es sich ja um einen Durchschnittswert handelt, der die Hoffnung nährt, mehr Zeit zur Verfügung zu haben, um das Erleben des Lebens auszudehnen. Falls Mann und Frau nicht im nächsten Moment Opfer eines Meteoritentreffers oder ähnlich lebensverkürzenden Ungemachs werden. Zwar ist die Wahrscheinlichkeit für einen 80-Jährigen, 100 Jahre alt zu werden, in Deutschland seit 1950 um das 20fache gestiegen. In Mitteleuropa ist die durchschnittliche Lebenserwartung

seit 1840 etwa um 40 Jahre gewachsen (Wikipedia). Lag sie in den 1960-er Jahren bei knapp 70 Jahren, so liegt sie heutzutage irgendwo um die 80. Aber bitte, was ist denn das im Verhältnis? Und im Verhältnis zu was? Zur Ewigkeit, zur Unendlichkeit? Zum immerwährenden Paradies? In diese Richtung geht wohl die Sehnsucht, der Endlichkeit zu entkommen. Die Geschichte ist eine unendliche, das Schicksal aller, die sie sich erzählen ist dagegen endlich. Tendenziell führt das dazu, nach einem möglichst „guten“, sprich meist, einem möglichst „erfüllten“ Leben zu streben. Zwischen der Vergangenheit des Paradieses, in das es nach der Vertreibung keine Rückkehroption mehr gibt und dem doch eher unklaren, nichtsdestoweniger erhofften Reich Gottes, das aber ungünstigsten falls auch in der Hölle enden kann, liegen die Gegenwarten, die es zu nutzen und mit Erlebenswertem zu füllen gilt (vgl. Klein, O. 2011, S. 22ff). Diese Befüllungsakte unserer Gegenwarts-Zeiten unterliegen den an anderer Stelle in diesem Buch herausgearbeiteten Dynamiken der Beschleunigung, also der Zeitverdichtung und der Vergleichzeitigung (vgl. Teil eins). Kurzformel: Immer mehr immer schneller in immer kürzeren Zeitsegmenten – und das gleichzeitig. Das soll das Gefühl auslösen, etwas aus seinem Leben gemacht zu haben, die eigene Zeit gut genutzt zu haben. Die eigene Zeit jedoch wird hinten heraus trotz gesteigener Lebenserwartung weniger. Das zeigt der Blick auf das eigene Geburtsjahr und das prognostizierte Ende. Irgendwie wird die Luft dünner und es wird klar, dass nicht mehr alles möglich ist bis irgendwann. Um dann: immer mehr möglich zu machen in der verbleibenden, knapper werdenden Zeit. Ich habe an anderer Stelle die unvergleichlich treffende Luhmann-Formel der „Überforderung des Erlebens durch Erwartungen“ (Luhmann 1968) zitiert. Einen nicht unwichtigen Beitrag dazu leistet der heute diagnostizierte postmoderne Möglichkeitsüberschuss. Alles ist jederzeit möglich und das erhöht den Nutzungsdruck. Das Ergebnis ist ein *unerlebtes Erleben*. Es gleicht einem Rauschen, das nicht differenziert wahrnehmbar ist. Das Leben rauscht im Hintergrund ohne dass eine Melodie oder ein Rhythmus hör- und spürbar wäre. Derart im Rausch des Erlebens verloren, verlieren wir die Bewusstheit des (Er-) Lebens, die doch eigentlich hätte gesteigert werden sollen. Das wird dann doch gelegentlich beim Besinnungsstopp anlässlich von runden Geburtstagen, dem Jahreswechsel oder ähnlich depressionsverdächtigen Anlässen klar. Angesichts der angesammelten Vielfalt der Eindrücke lässt sich kaum noch Vergangenheit (re-) konstruieren, weil zu viel passiert ist, das kaum noch (zu-) geordnet werden kann - auch wenn wir Versuche machen, indem wir beispielsweise unsere fotografisch dokumentierten Bilderfluten versuchen zu

systematisieren. Aug' in Aug' mit dieser Erinnerungslosigkeit und dem eigenen Vergangenheitsverlust taucht dann die Frage auf: *Wo ist sie geblieben, die ganze Zeit?* Um es angesichts der sich einstellenden Verlustgefühle der eigenen Zeit dann (gerade!) weiter richtig krachen zu lassen. Im Bewusstsein, dass die Zeit dafür knapp und knapper wird. Umso mehr und umso schneller wird sie vergleichzeitigend befüllt mit dem, was dann doch noch unbedingt (schnell noch!) sein muss. Das Gefühl, das zwischen dem Verlust der Vergangenheit, erfüllter gegenwärtiger Leere, der verzweifelten Hoffnung, dass doch noch was geht und der Gewissheit, dass das nicht mehr „alles“ sein kann, dieses Gefühl, das in einer solchen emotionalen Gemengelage entsteht, ist das des immer schnelleren Verrinnens und Entgleitens der eigenen Zeit. Lost in time. Alles verloren: die Vergangenheit, die Zukunft und die Gegenwart so weit geschrumpft, dass sie nicht mehr als erfüllt erlebt werden kann.

Und das im Wissen der eigenen Endlichkeit.

Na bravo!

Dies wird als Unfreiheit und Abhängigkeit erlebt und führt neben den beschriebenen Emotionen bei manchem und mancher in den Abgrund depressiver Erkrankungen. Andere suchen Trost und Wirklichkeitserweiterungen in Rausch- und Betäubungsmitteln. Das ist tragisch und schade, denn es könnte eben auch anders sein. Denn ebenso wie die Zukunft, ist auch dieses Erleben des eigenen Seins in der Gegenwart kontingent.

Gegenüber der Unfreiheit liegt die Freiheit.

Endlichkeit kann frei machen

Die Gewissheit der eigenen Endlichkeit, die ja „Tod“ heißt, kann frei machen. Denn wenn es sowieso und das ganz sicher irgendwann vorbei ist, dann können wir ja auch langsam machen. Oder schnell, egal, je nachdem, was gerade passt und was gebraucht wird. Für den einen wir dies leichter, wenn hinter dem Tod eine wie auch immer konstruierte Seinsform geglaubt oder vermutet wird. Wenn es denn noch etwas anderes gibt „nachher“, dann ist ja noch vieles andere möglich und muss nicht ins Leben hineingepackt werden. Das macht frei. Für den anderen braucht es die Vorstellung einer Jenseitigkeit hinter der eigenen menschlichen Endlichkeit nicht. Sie würde ihn oder sie nur einschränken oder in die Erstarrung bringen. Weil man sich ja mit der Vorstellung eines Jenseitigen trösten und auch *vertrösten* kann (vgl. Klein 2011, S. 25). Mit oder ohne Jenseits: Sich der eigenen menschlichen Endlichkeit bewusst zu werden, bedeutet, sich auf sich in und mit der Zeit

einzulassen. Todkranke Menschen berichten oft darüber, wie sie vieles - nicht nur zeitlich – neu und anders entdecken, sehen und intensiver erleben können. Sie sind mit Blick auf die Absehbarkeit des eigenen Endes von allen überfordernden Erwartungen, die ja sowieso nicht mehr einlösbar sind, befreit. Das öffnet und es eröffnet auch neue Begegnungen mit sich selbst und mit anderen. Die Zeit ist dadurch nicht mehr abstrakt, etwas Messbares zwischen zwei Markierungen, sondern sie ist etwas Spürbares. Und das meint: etwas *emotional* Spürbares. Das fühlen wir nicht als Zeit – nennen es aber manchmal verlegenheitshalber so, garniert mit der Verzierung „erfüllt“. Wir spüren Berührung, Freude, Schmerz, Zuwendung, Verbundenheit oder andere innige Gefühle. So fühlt sich die neue Freiheit an.

Erlebnisse zu Erfahrungen machen

Wir können in der durch die Akzeptanz der Endlichkeit gewonnenen Freiheit Zeit anders denken und gestalten, sie – so hatte ich es eingangs genannt – anders „konstruieren“ (vgl. Teil eins). Wir wissen ja nicht erst seit dem Durchlesen dieses Buches, dass die Zeit eine Erfindung der Menschen ist. Damit sind wir zugleich Teil dessen, was wir erfinden, was wir suchen, vermissen, nutzen, Teil von dem, was uns verrinnt, was wir vermeintlich gewinnen oder angeblich verlieren. Wir sind Teil der Zeit, wie wir Teil der Natur, der Kultur, der Gesellschaft, von Beziehungen und unseres eigenen inneren Hauses sind, indem wir nach Freud ja nicht einmal Herr sind. Wir sind damit in und mit der Zeit. Wir können Zeit nicht nur anders wahrnehmen, sie nicht nur anders konstruieren, sondern wir können sie – und das heißt *uns selbst* – auch anders gestalten. Wir spüren uns nicht nur als Wesen in der räumlichen Welt, sondern auch im Lauf der Dinge, im Nacheinander des Geschehens in bewussten Erlebniseinheiten, die wir Gegenwart nennen. Erlebnisse können zu „Erfahrungen“ werden. Erfahrungen haben den Charme, dass sie als erinnerbare Vergangenheiten konserviert und genutzt werden können. Erlebnisse werden zu „Erfahrungen“ durch Reflexion – so sagen es Pädagogen. Und meinen damit die Fähigkeit, im Erlebnisfluss innzuhalten und das Geschehene mit Distanz Revue passieren zu lassen, es zu deuten, es einzuordnen, ihm einen eigenen Sinn zu geben. Wenn das gelingt, wird aus dem (Vorbei-) Rauschen des Lebens ein reicher Erfahrungsfluss und – schatz, der uns Zeitlebens weiter zur Verfügung steht. Der uns und andere bewegt und in Bewegung hält, der Stoff ist für Erzählungen und Erinnerungen an wirklich erfüllte, und das heißt berührende Zeiten. Das mündet in einer anderen Erzählqualität als diejenige, wie sie

das Vorbeirauschen des bloßen Erlebens ermöglicht. Sie ist lebendig, klagt nicht, wo die Zeit geblieben ist, sondern kann sie wiederbeleben, andere und sich selbst neugierig machen und halten. Erfahrungen ermöglichen lebendige Erinnerungen. Vergangenheiten werden damit rekonstruierbar und sie werden Kommunikationsanlässe für neue bereichernde Gegenwarten, indem darüber gesprochen werden kann. Wir können dies erreichen, indem wir in freundlicher Akzeptanz der eigenen Endlichkeit aus Erlebnissen Erfahrungen machen.

Das kann gelingen im Wissen um diejenigen Unterscheide, die wir machen, wenn wir die Zeit mit der Uhr verwechseln, wenn wir wider unserer Zeitnatur agieren, wenn wir uns derjenigen Formen gewiss sein können, die Zeit annehmen kann, wenn wir Rhythmen und Takte kennen und unterscheiden (vgl. Teil zwei) und wenn wir Ordnung herstellen, indem wir zeitlichen Qualitäten mittels eines Modells (vgl. Teil drei) ordnen können. Der Handwerkskasten ist also gut gefüllt, um sich und die Welt mit zeitlichen Kategorien so zu reflektieren, dass Erfahrungen und emotionale Resonanzen entstehen.

Wenn es nun gelingt, in Akzeptanz der eigenen Begrenztheit, in eine Haltung von Freiheit in und mit der Zeit zu kommen und diese mit echten Erfahrungen zu füllen, dann kann's gut weitergehen zwischen Anfang und Ende.

Wenn wir uns damit auch von den klassischen Vorstellungen zyklischer und linearer Zeit innerlich freundlich verabschieden (vgl. Teil eins), dann ist der Blick offen für das, was Zeit auch noch sein könnte. Wenn wir also eine Kreis- oder Pfeilform der Zeit vergessen haben, dann ist Zeit etwas, das Tiefe bekommt. Eine Tiefe des je augenblicklichen Seins. Endlich.

Schluss jetzt: Endlich!

Irgendwann geht es darum, der eigenen Endlichkeit nicht nur imaginativ oder in der Vorausschau, sondern tatsächlich situativ zu begegnen. „Die Zeit ist abgelaufen“, heißt es dann. Es ist aus, vorbei. Dieses Leben ist gemeint, meistens. Auch wenn es stimmig war, mit schönen berührenden Erfahrungen erfüllt, so bleibt da doch eine belastende Erfahrungserwartung. Schließlich ist es (meist) das erste Mal und mit höchster Wahrscheinlichkeit das letzte Mal, dass wir diesem finalen Schluss begegnen. Mit begrenzten Zukunftserwartungen ausgestattet, wird die Gegenwart des Abschiednehmens dadurch leichter annehmbar, wenn sie auf erfüllte und berührende

Vergangenheitserfahrungen zurückgreifen kann. Das macht traurig, denn es steht ja auch die Trennung von diesen Erfahrungen an, die das eigene (Zeiter-) Leben ausgemacht haben. Aber diese Trauer als ein Gefühl intensiven Erlebens des (eigenen) Endes macht auch diese Gegenwart reich. Letztmalig, vermutlich, für einen selbst, auch für diejenigen, die dabei sein dürfen. Die Trauer erfüllt das Ende und kann es erfüllend machen. Als intensives Erleben des Abschiednehmens und Gestaltens. Echte Trauer ist nur möglich, wenn es zuvor Freude gegeben hat. Insofern ist das Ende (tod-) traurig, aber es ist, *weil* es so sein kann, eben auch in einem gewissen Sinne voller Freude.

Und wer weiß. Denn wenn gilt: „Erst wer am Ende ist, kann von vorne anfangen“, dann ist ein gutes Ende der eigenen Zeit auch Voraussetzung für das, was dem Ende – womöglich – dann doch noch folgen könnte.

Bevor ich zum Ende komme, mache ich Schluss!

Ohne Ende geht's nicht. Und selbst wenn das, was zwischen Anfang und Ende liegt, in radikalster Weise dem konstruktivistischen Beobachter – in der Musik als ZuhörerIn und Zuhörer am Werk - überlassen wird, wie es im Werk „4'33“ von John Cage der Fall ist, selbst dann braucht's ein Ende, was bei Aufführungen dieses Werkes (bei dem die Töne – jedenfalls im klassischen Sinne – völlig ausbleiben) meist durch Schließen des Klavierdeckels erfolgt. Denn irgendwie muss ja auch klar sein, wann das Publikum gehen kann. Gab es noch bei der Uraufführung 1952 einen Skandal, so folgt heute oft enthusiastischer Applaus.

So ändern sich die Zeiten. Auch die zwischen Anfang und Ende.

Da capo al fine!

Endlich fertig!

Klapp. Deckel geschlossen.



Literaturauswahl zum Thema – und darüber hinaus

- Baecker, Dirk (2003): Organisation und Management. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Geißler, Karlheinz A. (2001a): Es muss in diesem Leben mehr als Eile geben. Freiburg: Herder.
- Geißler, Karlheinz A. (2001b): Vom Beten zum Lernen – und wieder zurück? In: Manager-Seminare Heft 48, Mai 2001, S. 22 – 28.
- Geißler, Karlheinz A. (2004): Alles. Gleichzeitig. Und zwar sofort. Unsere Suche nach dem pausenlosen Glück. Freiburg, Herder Verlag.
- Geißler, Karlheinz A. (2011): Alles hat seine Zeit, nur ich hab' keine. Wege in eine neue Zeitkultur. München, Oekom-Verlag.
- Geißler, Karlheinz A., Orthey, Frank Michael, Fuchs, Peter: Zeit und Qualität – Zeit und Organisation – Zeit und Lernen. Expressum, Hannover 2010
- Geißler, Karlheinz A./Orthey, Frank Michael (1998): Der große Zwang zur kleinen Freiheit. Berufliche Bildung im Modernisierungsprozess. Stuttgart: Hirzel.
- Geißler, Karlheinz A./Orthey, Frank Michael (2007): Avanti Simultanti. Exzellente Vergleichzeitigung – vergleichzeitigte Exzellenz. In: duzMAGAZIN 04/2007, S. 22-23.
- Geißler, Karlheinz A.: Alles Espresso: Kleine Helden der Alltagsbeschleunigung. Hirzel, Stuttgart 2006
- Geißler, Karlheinz A.: Alles hat seine Zeit, nur ich hab' keine. Wege in eine neue Zeitkultur. oekom, München 2011
- Geißler, Karlheinz A.: Alles. Gleichzeitig. Und zwar sofort. Herder, Freiburg 2007
- Geißler, Karlheinz A.: Lob der Pause - warum unproduktive Zeiten ein Gewinn sind. oekom, München 2010
- Geißler, Karlheinz A.: Vom Tempo der Welt. Am Ende der Uhrzeit. Herder, Freiburg 2004
- Geißler, Karlheinz A.: Wart' mal schnell: Wie wir der Zeit ein Schnippchen schlagen. Herder, Freiburg 2006
- Geißler, Karlheinz A.: Zeit - verweile doch: Lebensformen gegen die Hast. Herder, Freiburg 2008
- Hatzelmann, Elmar: Keine Macht dem Stress! Handbuch für Entspannung und mentales Training. Humboldt, München 1997
- Hatzelmann, Elmar; Martin Held: Vom Zeitmanagement zur Zeitkompetenz. Beltz, Weinheim 2010
- Haubl, Rolf/Voß, Günther (2009): Psychosoziale Kosten turbulenter Veränderungen. Arbeiten und Lernen in Organisationen 2008. In: Positionen. Beiträge zur Beratung in der Arbeitswelt. Heft 1_2009.
- Hoeg, Peter (1995): Der Plan von der Abschaffung des Dunkels. Roman. München, Wien: Hanser.
- Jäckel, Michael: Zeitzeichen. Einblicke in den Rhythmus der Gesellschaft. Beltz Juventa, Weinheim und Basel 2012
- Klein, Olaf Georg: Zeit als Lebenskunst. Wagenbachs Taschenbuch, Berlin, 2. Auflage 2011

- Klein, Stefan: Zeit. Der Stoff aus dem das Leben ist. Fischer Taschenbuch Verlag, Frankfurt am Main, 3. Auflage 2011
- Klier, Alexander: Betriebliche Synchronie. Über das komplexe Zusammenspiel der Zeitformen Dauer, Warten und Pause in betrieblichen Organisationen. Tectum, Marburg 2007
- Kühl, Stefan (1998): Von der Suche nach Rationalität zur Arbeit an Dilemmata und Paradoxien. In: Howald, Jürgen/Kopp, Ralf (Hg.): Sozialwissenschaftliche Organisationsberatung. Auf der Suche nach einem spezifischen Beraterverständnis. Berlin. S. 303 – 322.
- Luhmann, Niklas (1968): Die Knappheit der Zeit und die Vordringlichkeit des Befristeten. In: Die Verwaltung 1/1968, S. 3-30.
- Luhmann, Niklas (1972): Weltzeit und Systemgeschichte. In: Ludz, P. C. (Hg.): Soziologie und Sozialgeschichte. Kölner Zs. f. Soziologie und Sozialpsychologie. Sonderheft 16 (1972), 91, S. 81-115.
- Luhmann, Niklas (1993): Soziale Systeme. 4. Aufl., Frankfurt/Main: Suhrkamp.
- Orthey, Astrid/Orthey, Frank Michael (2004): BildZeitung. (Un-) Zeitgemäßes zu Zeitaspekten von Bildung und Lernen im Modernisierungsprozess. In: Thedorff, Andreas (Hrsg.): Schon so spät? Zeit. Lehren. Lernen. Eine Festschrift anlässlich des 60. Geburtstages von Karlheinz Geißler. Stuttgart: Hirzel, S. 258 – 275.
- Orthey, Frank Michael (1999): Zeit der Modernisierung. Zugänge einer Modernisierungstheorie beruflicher Bildung. Mit CD-ROM. Stuttgart: Hirzel.
- Orthey, Frank Michael (2003): Zeit zu lernen? Gegenrede. In: Grundlagen der Weiterbildung, 6 (2003), S. 277 – 280.
- Orthey, Frank Michael (2006): betriebe – lernen – systeme. Wie Unternehmen sich durch lernen verändern. Beobachtungen und Perspektiven zwischen Theorie und Praxis. Veröffentlicht unter: http://bieson.ub.uni-bielefeld.de/frontdoor.php?source_opus=859.
- Orthey, Frank Michael (2010): Zeit und Organisation. Organisationszeiten. In: Geißler, Karlheinz A., Orthey, Frank Michael, Fuchs, Peter: Zeit und Qualität – Zeit und Organisation – Zeit und Lernen. Expressum, Hannover 2010, S. 48 – 76.
- Orthey, Frank Michael (2013): Systemisch führen. Grundlagen, Methoden, Werkzeuge. Stuttgart: Schäffer-Poeschl.
- Rosa, Hartmut (2005): Beschleunigung. Die Veränderung der Zeitstrukturen in der Moderne. Frankfurt am Main, Suhrkamp Verlag.
- Virilio, Paul (1986): Ästhetik des Verschwindens. Berlin: Merve.
- Virilio, Paul (1992): Rasender Stillstand. Essay. München, Wien: Merve.
- Virilio, Paul (1992): Rasender Stillstand. Essay. München, Wien: Merve.
- Wimmer, Rudolf (2004): OE am Scheideweg. Hat die Organisationsberatung ihre Zukunft bereits hinter sich? In: OrganisationsEntwicklung 1-04, S. 26 – 39.