

Dr. Elmar Hatzelmann  
 Institut für Zeitkompetenz  
 Beiselestrasse 20  
 82327 Tutzing  
 E-Mail: [info@hatzelmann.de](mailto:info@hatzelmann.de)  
[www.zeitkompetenz.de](http://www.zeitkompetenz.de)

## „Nichts ist planbar- oder doch?“

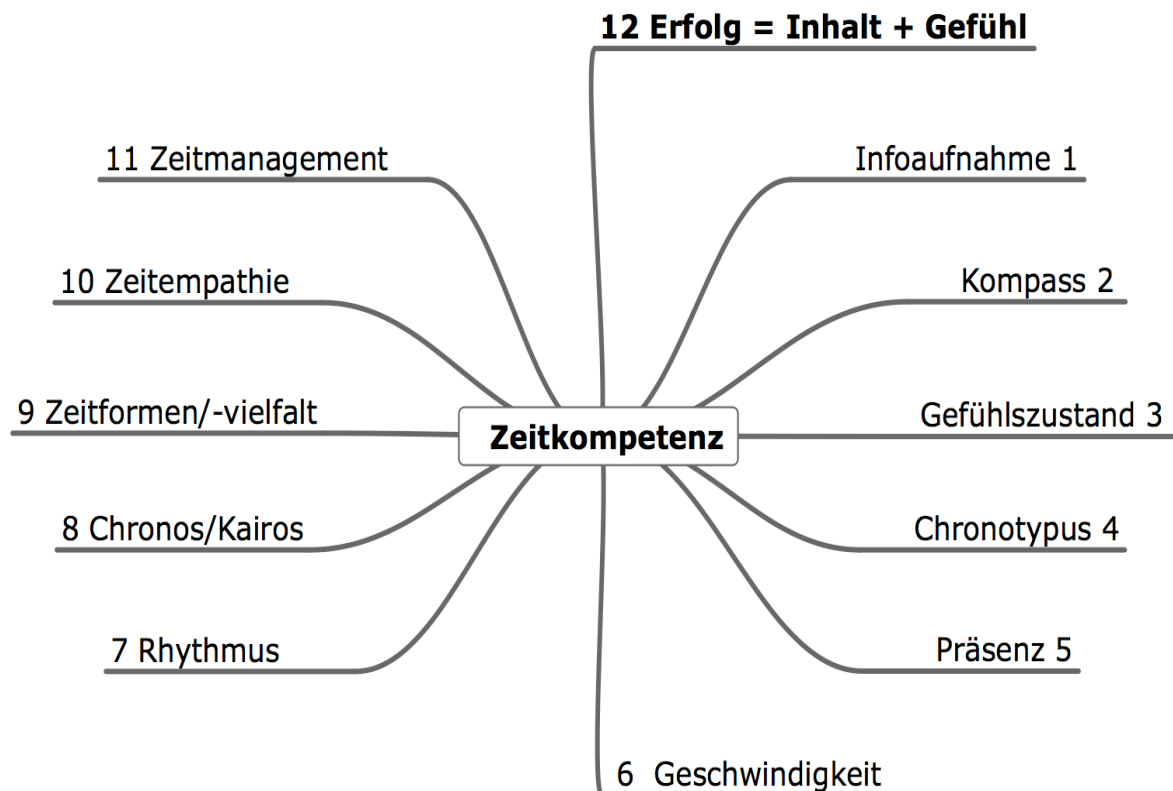
Ausführliches Vortragsmanuskript des 14. Tutzinger Palliativtags am 10.10.2020)

### 1. Geschichte der Zeitkompetenz

- 1982 Magisterarbeit über Freizeitverhalten von Studenten
- 1991-2015 Forschungsgruppe Ökologie der Zeit in Tutzing
- 2000 Erste Workshops mit Dr. Martin Held
- 2005 Gründung des Instituts für Zeitkompetenz mit Dr. M. Held
- 2005/2010 Bücher über Zeitkompetenz im Beltz Verlag
- Ab 2005 Vorträge/Publicationen zum Thema Zeit und Palliative Care:  
**Nichts ist planbar–oder doch? In: Palliativ & Zeiterleben. Kohlhammer-Verlag**

### 2. Überblick

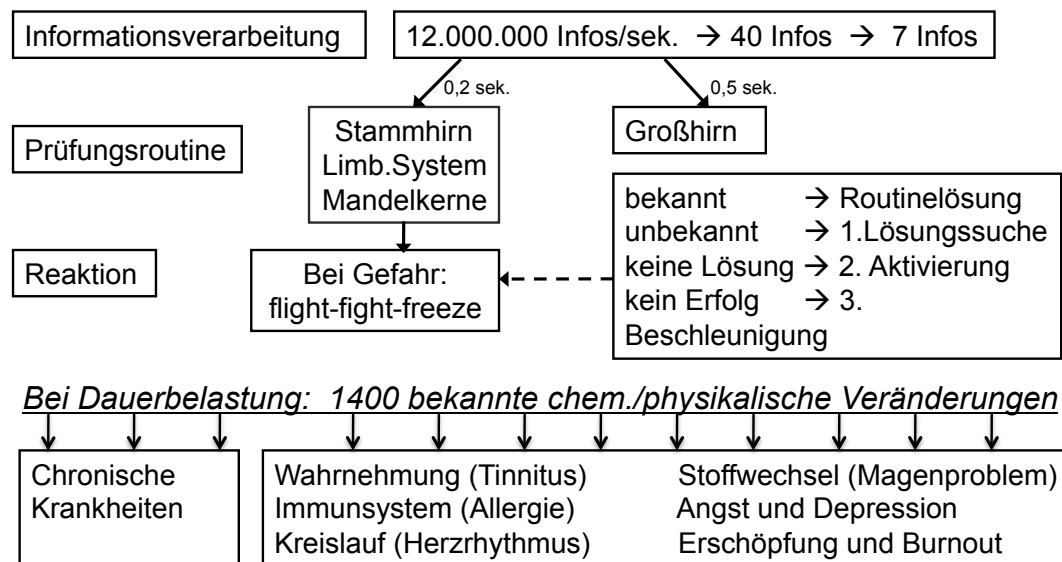
- Geburt und Tod sind nicht planbar (außer mit Medikamenten u.a.)
- Wertvolle Unterstützung beim „Zeitliche segnen“



## Die einzelnen Faktoren:

### 1. Infoaufnahme: 10-40 Mb pro Sekunde

# Menschliche Informationsverarbeitung



### Für sich selbst:

Im Juni 2017 veröffentlichte YouTube auf seinem Blog: „Jeden Monat besuchen 1,5 Milliarden angemeldete Nutzer YouTube. Das entspricht einem Fünftel der Weltbevölkerung!“

Im Durchschnitt verbringen unsere Zuschauer täglich allein auf Mobilgeräten über eine Stunde damit YouTube-Videos anzuschauen.“

- Kluger Umgang mit Internet/Erreichbarkeit: E-Mail, soziale Netze, Whatsapp
- Info-Vielfalt reduzieren (TV, Zeitung, Radio, Newsletters u.a.)
- Optionen (manchmal) einschränken und mutig Entscheidungen treffen

### Gast/das Gegenüber:

- Menge/Qualität an Input
- Bevorzugter Sinneskanal: Lesen, Schauen, Hören, Schmecken, Riechen
- Was ist wirklich wichtig bezogen auf das Kriterium des Gegenübers

## **2. Kompass: Ziel und Vision**

### **Selbst:**

- Meine Ziele im Beruf/ mit dem Gast
- Gestaltung von Abschied und Tod

### **Wünsche und Ziele des Gastes erkennen:**

- Themen der letzten Tagen
- Metaphern und Analogien nutzen:  
Leben als Kreis, Kugel, Gerade, Schiff,.....
- Wünsche, Lebensphilosophie, Glaube

## **3. Gefühlszustand**

### **Selbst:**

bei der Anfahrt, in der Arbeit, nach der Arbeit

### **Gast:**

Gelassen, aufgeregt, angespannt, hinübergleitend

#### 4. Erweiterte Chronotypus (siehe Tabelle auf nachfolgender Seite)

##### Chronotypentabelle (männliche und weibliche Form wurde zufällig vergeben)

###### (1) *Circadianer Rhythmus:*

- (a) *Morgenmensch:* Ist sehr früh morgens munter („Lerche“). In aller Regel ohne Wecker auch dann verhältnismäßig früh wach, wenn er am Abend zuvor spät zu Bett ging.
- (b) *Tagmensch:* Ist weder ausgeprägter Morgen- noch Abendmensch.
- (c) *Abendmensch:* Steht, wenn es die äußeren Zeitvorgaben zulassen, erst deutlich später am Morgen auf. Zum Teil braucht sie etwas Zeit, bis sie richtig munter und aktiv wird. Sie kann lange in Abend/Nacht hinein aktiv sein („Eule“).

###### (2) *Ultradianer Rhythmus:*

- (a) *Siestatyp:* Macht gerne richtige Mittagsruhe, wenn möglich mit kurzem Nickerchen/ Mittagsschlaf.
- (b) *Mittags-Kurzpauser:* Braucht mittags gewisse Ruhepause, ohne jedoch zu schlafen bzw. Nickerchen zu machen. Fühlt sich danach wieder erholt.
- (c) *Ohne/kaum Mittagspause:* Braucht subjektiv über kurze Mahlzeit/Kaffeepause hinausgehend keine Mittagspause.

###### (3) *Warten:*

- (a) *Ungeduldiger Typ:* Tut sich mit unverhofftem Warten schwer und wird auch bei kurzen Stauungen/Wartezeiten schnell nervös.
- (b) *Zeit nutzen/kontrollieren:* Kann kurze Wartezeiten ganz gut verkraften. Tendenz, unverhoffte Wartezeiten zu nutzen und möglichst durch Planung zu kontrollieren.
- (c) *Entspannte Warterin:* Kann gut und entspannt warten. Nimmt unverhoffte Wartezeiten als Gelegenheit wahr, zur Ruhe zu kommen und zu verschnaufen („kleine Auszeit“).

###### (4) *Körperliche Geschwindigkeit:*

- (a) *Sprinter:* Ist nur auf kurze Entfernungen relativ schneller.
- (b) *Mittelstreckler:* Ist weder nur auf kurze noch auf sehr lange Strecken besonders schnell. Zieht größere körperliche Geschwindigkeit für sich eher auf mittleren Distanzen vor.
- (c) *Langstreckenläuferin:* Entwickelt relativ höhere Geschwindigkeit vorrangig auf längeren Strecken. Bei *allen Typen* ist das „relativ“ wichtig. Die Grundschnelligkeit ist bei den Menschen sehr unterschiedlich und ändert sich mit dem Lebensalter.

###### (5) *Gleichzeitigkeit:* Dieser Chronotyp stellt auf moderne Formen der Gleichzeitigkeit ab (Informationstechniken aller Art).

- (a) *Simultantin:* Tut sich relativ leicht, mehrere Tätigkeiten nebeneinander her zu machen bzw. rasch hin- und herzuschalten.
- (b) *Mischtyp:* Weder besonders ausgeprägt in Richtung vieles gern gleichzeitig machen noch in Richtung „eins nach dem anderen erledigen“.
- (c) *Sequenzialist:* Bevorzugt eine Tätigkeit nach der anderen zu machen. Soll er kurzfristig mehreres gleichzeitig erledigen, fühlt er sich schnell gestresst.

###### (6) *Pünktlichkeit:*

- (a) *Uhrenzeittyp:* Orientiert sich an äußerlichen Uhrenzeitvorgaben.
- (b) *Situativ locker:* Je nach Situation mal pünktlich und mal so etwa in der Zeit.
- (c) *Ereignisstrom eingebettet:* Ist in seinen Tätigkeiten an Ereigniszeit und weniger an Uhrenzeit orientiert.

**(7) Zeitplanung:**

- (a) *Planer*: Präferiert möglichst genaue Zeitplanung und gewissenhafte Erfüllung.
- (b) *Situative Planerin*: Plant Aktivitäten und hält sich je nach Situation mehr oder weniger daran.
- (c) *Der Intuitive*: Vermeidet Planung soweit es geht und reagiert auf Möglichkeiten intuitiv und spontan.

**(8) Zeitwert:**

- (a) *Zeitutilitaristin*: Wert der Zeit bemisst sich ausschließlich danach, was damit an anderen Zielen und materiellen Werten erreicht werden kann.
- (b) *Mischtyp*: Bei gleicher Grundhaltung können Zeiten hin und wieder auch Eigenwertigkeit bekommen.
- (c) *Zeitliebhaber*: Intrinsische Eigenwertigkeit von Zeit, Spaß, Freude und Motivation an Tätigkeiten hat hohen Wert. Schließt instrumentellen Wert von Zeit als Mittel für andere Zwecke nicht aus.

**(9) Individual-sozial:**

- (a) *Auf eigene Zeit zentriert*: Beachtet vorrangig eigene Zeiten.
- (b) *Mischtyp*: Bezieht Zeiten anderer situativ je nach Umständen und den anderen Personen mehr oder weniger mit ein.
- (c) *Zeitempathikerin*: Ist ebenso sensibel für Eigenzeiten anderer wie für persönliche Eigenzeiten.

**(10) Zeitfokus:**

- (a) *Vergangenheitsorientiert*: Erfahrungen, Erinnerungen und generell Vergangenheit sind vorrangig.
- (b) *Gegenwartsorientiert*: Konzentriert sich vorrangig auf das Hier und Jetzt.
- (c) *Zukunftsorientiert*: Wird in Aktivitäten stark durch Planung und zukünftige Ziele bestimmt.

Füllen Sie bitte anschließend diese Chronotypen entsprechend Ihrer Eigeneinschätzung für sich persönlich aus. Nehmen Sie Ihre jeweilige Einordnung bei den Kategorien auf der Fünfer-Skala möglichst spontan vor. Ergänzend gibt es eine Kategorie „Für mich weniger wichtig/kann ich nicht beurteilen.“ Und schließlich finden Sie auch Raum für kurze Stichwort und Bemerkungen.

Beachten Sie bitte: Einordnungen führen oft zu Schubladendenken. Wir wollen über die Kategorisierung Ihrer temporalen Eigenschaften Ihren Blick differenzieren. Über den Vergleich mit anderen kann man darüber hinaus Ursachen für mögliche Konflikte finden. Es kann auch sein, dass gerade eine Typologie, bei der Sie mit der Einordnung Probleme haben, für Sie besonders interessant ist.

**Übung:** Lernen Sie Ihren eigenen Chronotypus kennen!

<b>Chronotypen</b>	<b>Ausprägung</b>			<b>nicht beurteilbar</b>
(1) Circadianer Rhythmus	Morgenmensch O-----O-----O-----O-----O	Tagmensch	Abendmensch	O
(2) Ultradianer Rhythmus	Siestatyp O-----O-----O-----O-----O	Mittags-Kurzpauser	ohne/kaum Mittagssp.	O
(3) Umgang mit Warten	Ungeduldiger Typ O-----O-----O-----O-----O	Zeit nutzen/kontrol.	Entspannte Warterin	O
(4) körperliche Geschwindigkeit	Sprinter O-----O-----O-----O-----O	Mittelstreckler	Langstreckenläuferin	O
(5) Gleichzeitigkeit	Simultantin O-----O-----O-----O-----O	Mischtyp	Sequenzialist	O
(6) Pünktlichkeit	Uhrenzeittyp O-----O-----O-----O-----O	Situativ locker	Ereignisstrom eingebettet	O
(7) Zeitplanung	Planer O-----O-----O-----O-----O	Situative Planerin	Der Intuitive	O
(8) Zeitwert	Zeitutilitaristin O-----O-----O-----O-----O	Mischtyp	Zeitliebhaber	O
(9) Individual-sozial:	Zeitegozentriker O-----O-----O-----O-----O	Umfeld-Person abhängig	Zeitempathikerin	O
(10) Zeitfokus	Vergangenheitsorient. O-----O-----O-----O-----O	Gegenwartsorient.	Zukunftsorientiert	O

**Organisatorische Affinitäten:**

( ) Qualitätsanspruch	Perfektionistin O-----O-----O-----O-----O	je nach Auftrag	Optimierer	O
( ) Abgrenzung:	Nein-Sager O-----O-----O-----O-----O	Mischtyp	Mehr Ja-Sagerin	O
( ) Handlungstyp	Tu es sofort! O-----O-----O-----O-----O	Mischtyp	Aufschieberitis	O

**Für die Zusammenarbeit wichtige Faktoren:** .....

## 5. Präsenz

### **Selbst: Tipp: Seien Sie anwesend!**

- Beim Gespräch mit Kollegen, Freunden etc.
- Beim Essen mit den Kindern
- Lieber zwei Minuten echtes Mitgefühl, statt fünf Minuten leerer Smalltalk
- Beim Sport: nicht zeitungslasend auf dem Fahrrad im Fitness-Studio
- Multitasking vermeiden

### **Gast:**

lieber 3 min echtes Mitgefühl als 10 min seichter Smalltalk

## 6. Geschwindigkeit: Der Mythos Zeit = Geld

*„Jeden Morgen wacht in Afrika eine Gazelle auf. Sie weiß, sie muss schneller laufen als der schnellste Löwe, um nicht gefressen zu werden.*

*Jeden Morgen wacht ein Löwe auf. Er weiß, er muss schneller sein als die langsamste Gazelle, oder er würde verhungern.*

*Es ist egal, ob man ein Löwe oder eine Gazelle ist: Wenn die Sonne aufgeht, musst du rennen.“*

*„Jeden Morgen wacht in Afrika eine Gazelle auf. Sie weiß, dass sie sich in ihrem Verhalten nach den Jagdzeiten der Löwinnen richten muss, will sie nicht gefressen werden. Jeden Morgen wacht in Afrika eine Löwin auf. Sie weiß, dass sie nur dann nicht verhungern wird, wenn sie die Zeiten beachtet, zu denen die Gazellen ihren Durst am Wasser stillen.*

*Es ist egal, ob man eine Löwin oder eine Gazelle ist: Wenn die Sonne aufgeht, muss man etwas von den Zeiten anderer Lebewesen verstehen und diese beachten.“*

Wir geraten dadurch in die Falle des gehetzten Zeitsparers:

Wir sparen Zeit über Geräte, Technik, schnelleren Transport --- Leider verwenden wir die gesparte Zeit, um weiter/mehr zu fahren (höherer Aktionsradius), mehr zu arbeiten statt Muse, Gespräche, Sport, Naturerleben, Kultur etc.

- Innere Antreiber verführen uns (sei schnell, nett, schön, perfekt, immer gut drauf etc.)
- Angemessene Eile (Eigenzeit)
- Wunsch nach „Nonstop“ und „Alles gleichzeitig sofort“
- Eilige Zeiten: Geschwindigkeit macht auch Spaß

### **Selbst:**

Angemessene Eile in meinem Leben prüfen (Weg zur Arbeit, Arbeit an sich, Schnelligkeit des Tippens auf Tastaturen, Pausen, Entspannung etc.)

### **Gast:**

Immer wieder im Alltag die momentane Geschwindigkeit beobachten und prüfen, ob sie der Tätigkeit bzw. dem eigenen Bedürfnis angemessen ist.

## 7. Rhythmen:

Von kleinsten Schwingungen einzelner Zellen über den Stoffwechsel des Organismus bis hin zu den Lebenszyklen der Generationenabfolge ist Leben rhythmisch geprägt - bei Einzellern, Pflanzen, Tiere und Menschen.

### Auswahl einiger besonders wichtiger Rhythmen

- Tagesrhythmus: Erddrehung verursacht Hell-Dunkel-Rhythmus von Tag-Nacht, in Abhängigkeit von Breitengrad im Jahreszyklus sich ändernd
- Jahresrhythmus: Erdumlauf um die Sonne ergibt ein Jahr; zusammen mit der Neigung der Erdachse – „Ekliptik“ – die Jahreszeiten; je nach Breitengrad ortsspezifisch unterschiedlich
- Monatsrhythmus: Mondumlauf um die Erde ergibt den Mondmonat
- Gezeiten: Mond in Kombination mit Einflüssen der Sonne ergibt die Gezeiten

**Übung:** Die Welt der Rhythmen: Wann verspüre ich Rhythmus in meinem Leben z.B. Atem, Jahreszeiten, Essen, Mittagstief, Pausen und Auszeiten etc.

**Praktische Umsetzung:** Wie können Sie Zeitgeber (ZG) in Ihrem Leben integrieren?

- Tageslicht: mit Abstand stärkster äußerer Zeitgeber (ZG)
- Soziale Kontakte: mit Abstand nach Tageslicht zweitwichtigster ZG
- Zeitpunkt der Hauptmahlzeiten: nächst wichtigster ZG (biologisch/ sozial)
- Körperliche Aktivitäten: nächst wichtigster ZG
- Weitere regelmäßig wiederkehrende Ereignisse wie z.B. Feste, Rituale, etc.

### Achtung:

- spontaner, unkontrollierter Umgang mit dem Smartphone wirkt sich u.a. negativ auf den Rhythmus aus (80-120x einschalten/Tag, Facebook, Nachrichten abfragen etc.)
- Jugendliche verbringen momentan 220 Minuten/Tag mit dem Smartphone/Computer
- (YouTube, Whatsdepp, Instagram, Snapchat, Facebook sind die Top 5)
- 634 Minuten/Tag Mediennutzung (Untersuchung vom Verband Vaunet 22.1.2019)

### Selbst:

Pausen, Atem, Essenszeiten, Sprache, Urlaub, Freizeit

### Gast:

fürsorgliche Rituale, hilfreiche Gewohnheiten

## 8. Zeitqualität: Chronos (die Uhr) und Kairos (Delphi, Orakel)

### Selbst:

Der richtige Zeitpunkt für ein Gespräch, um eine Gehaltserhöhung zu bitten, für eine gute Idee, Beachtung der Mondphasen (z.B. Holzschneiden), etc.

### Gast:

Heilige Momente für Gespräche finden, Stille aushalten



### **9. Zeitvielfalt und -formen:**

- Anfang/Beginn: erster Teil einer (mehr oder weniger klar abgegrenzten) Zeiteinheit, Akt
- Ende/Abschluss: letzter Teil einer Zeiteinheit, Aktivität bzw. eines Prozesses
- Übergang: Zeitraum zwischen zwei Zeiteinheiten, Aktivitäten bzw. eines Prozesses
- Pause: Phase der Ruhe bzw. Unterbrechung innerhalb einer Zeiteinheit
- Wiederholung: einigermaßen regelmäßig wiederkehrendes Ereignis

#### **Selbst:**

Bei Besprechungen: Planen Sie nicht nur die 2 Stunden inhaltlich, sondern auch den Prozess und die Zeitformen (wie fangen Sie an, welche Übergänge gibt es, etc.).

#### **Gast:**

Längere Gespräche vorbereiten

### **10. Zeitempathie**

#### **Beachtung der Chronotypen:**

- Beim Pünktlichen nicht zu spät kommen
- Abend- vs. Morgenmensch
- Planend vs. Intuitiv
- Vergangenheits-, Gegenwarts-, Zukunftsorientierung
- .....

### **11. Anregungen zum Zeitmanagement und Arbeitsorganisation**

- 5 Min. Zeit für sich am Morgen bevor es losgeht
- Alles aufschreiben (man kann nur 2-5 Dinge merken)
- Prioritäten für sich und für das Team („Kultur“)
- Umgang mit Störungen (eigenen und fremden)
- Abgrenzen (respektvolles Neinsagen)
- Aufschieben reduzieren

### **12. Zusammenfassung:**

- Hilfreiche Rahmenbedingungen schaffen aus der Sicht des Gastes
- Umgang mit Information (man speichert passiv fast alles)
- Zeittypus erkennen und sich so weit wie möglich anpassen
- 100% Präsenz, angemessene Geschwindigkeit und Rhythmen leben
- Sensibilität für den richtigen Moment (Kairos)
- Selbstfürsorge ist die Basis für Sorge für andere

**Anhang:****Abgrenzung und Nein-Sagen-Lernen****Respektvolles Nein-Sagen-Lernen (bei Tätigkeiten, die nicht zum Arbeitsgebiet gehören):**

Hüten Sie sich vor der "Besser-ich-mach`s-selbst-Falle". Da sie außer dem überhöhten Arbeitsaufwand und Stress anscheinend viele Vorteile hat, ist es nicht leicht, ihr zu entfliehen.

Einige Vorteile:

- "Dann bin ich wenigstens mit dabei und kann mitreden."
- "Dann wird es auch ordentlich erledigt."
- "Keiner kniet sich so rein wie ich."
- "Ich bekomme Anerkennung, ich bin wichtig."

Machen Sie sich den Preis bewusst, den Sie bezahlen, wenn Sie diesem Argument folgen. Sie haben es dann leichter, mutig Aufgaben abzugeben und anderen eine Chance zu geben.

Oft fällt es schwer, Nein zu sagen, aber wenn die Arbeit nicht zu Ihrem Tätigkeitsfeld gehört und Sie mit Arbeit zugeschüttet sind, ist es unabdingbar, höflich Nein zu sagen.

**Vielfalt des respektvollen Nein-Sagens (wenn es nicht Ihre Aufgabe ist!):**

Folgende Aufzählung kann Ihnen helfen - abhängig von Person und Situation - die richtige Antwort auf eine Bitte/Forderung zu geben:

Ja, es geht erst nächste Woche: Komme nächstes Mal bitte früher.

Ja, um was geht es denn genau? (Info sammeln und dann entscheiden)

Ja, komm morgen um 13 Uhr, habe 20 min. für Dich (Zeitgrenze)

Ja, siehe Buch, Protokoll, Hilfemenü o.ä.

Ja, ich weiß, wer sich da auskennt.

Ja, wie würdest Du es angehen? (Frage zur eigenen Lösungsfindung)

Ja, ich kann Dir den Weg zeigen (Selbsthilfe)

Ja, ich helfe Dir beim 1. Schritt.

Ja, ich schicke Dir ähnliche Unterlagen von mir als Vorlage

Ja, wenn Du mir bei X hilfst (Austausch)

Ja, wenn Du meinen Chef fragst.

Nein, ich kenne mich auch nicht aus.

Nein, wenn ich es machen würde, kannst Du es selbst nicht lernen.

Nein, Herr X ist der richtige Ansprechpartner.

Nein, ich kann nicht, habe mit Thema Z gerade genug zu tun.

Nein, es ist Deine Aufgabe bzw. nicht meine Aufgabe.

.....

## **Aufschieberitis und Motivation**

### **Umgang mit einschränkenden, inneren Vorstellungen (Motivation)**

Schätzen Sie - bevor Sie weiter lesen - wie viele sprachlich formulierte Gedanken Ihnen täglich durch den Kopf schwirren?

Man spricht von drei- bis fünftausenden kurzen Selbstgesprächen pro Tag. Wie auf einem Endlosband werden dabei überwiegend die gleichen Lieblingsthemen abgespielt.

Man bewertet, kritisiert, macht Einwürfe, übt in Gedanken, malt aus, was man das nächste Mal sagen könnte. Man hofft, dass nichts passiert oder man nicht unter die Räder kommt.

Wie die Blutzirkulation zirkulieren ständig Gedanken im Kopf, d.h. wir sind fremdbestimmt durch einem Vorgang, den man nicht abstellen kann.

### **Was tun?**

Zuerst müssen wir zwischen der helfenden inneren Stimme, der so genannten Intuition, den guten sinnvollen, schützenden Erinnerungen und dem negativen Stimmensalat unterscheiden.

Viele Philosophen z.B. Sokrates, Goethe oder C.G. Jung sprechen von der inneren Stimme, die sie zu neuen Ideen und Einsichten geleitet hat.

Zum anderen hilft die innere Kommunikation das Überleben zu sichern. Wir können damit vorausdenken, geplante Handlungen in Gedanken durchlaufen und uns damit schützen.

Diese Unterstützung muss immer einsatzbereit sein, aus Vor-Sicht. Sie darf aber nicht ausufern und zur Produktionsstätte von Ängsten verkommen bzw. Konflikte und Probleme, die nicht vorhanden sind, künstlich erzeugen. Dieser Prozess mündet bei manchen in einem endlosen Arbeitsbeschaffungsprogramm und damit im mentalen Dauerstress.

### **Verhinderung bzw. Reduzierung störender innerer Kommunikation:**

Würdigen Sie das Selbstgespräch und ziehen Sie praktische Konsequenzen aus der Information.

Je mehr man sich gegen Selbstgespräche wehrt (besonders beim Einschlafen), desto stärker wird es.

Denken Sie daran, dass innere Kritik ohne Handeln unnützer Energieverschleiß ist.

- geben Sie sich einen Stopp-Befehl beim ersten Auftauchen
- lernen Sie förderliche mentale Inhalte bevorzugt in Ihr Bewusstsein zu lassen und den Gedankenmüll zu entsorgen
- hören Sie einfach zu statt zu bewerten
- lassen Sie die Gedanken einfach weiterziehen
- beschäftigen Sie Ihren Geist mit einem Mantra (OM) oder mit dem langweiligen
- Ablenken mit Langweile: Schäfchenzählen (bei Einschlafproblemen am Abend)

### **Die beste Motivationsstrategie gegen Aufschieberitis:**

Stellen Sie sich den Erfolg vor, den Sie nach getaner Arbeit ernten. Motivieren Sie sich mit dem Erfolg in z.B. 2 Stunden und nicht mit der Arbeit, die Sie vielleicht nicht mögen.

Stellen Sie sich auch vor, was in 2 Stunden sein wird, wenn Sie es nicht tun (meistens die üblichen Vorwürfe und das schlechte Gefühl)

Ideen > Tun ----- schwierige Arbeit ----- **Erfolg und Belohnung**

## Mythos Nonstop und Multitasking:

### Nachteile von Nonstop für die Wirtschaft und das soziale Leben:

- Nahezu alle großen Katastrophen der letzten Jahre wurden durch Übermüdung des Kontrollpersonals ausgelöst (Three Miles Island, Tschernobyl, Exxon Valdes, Bhopal)
- Folgen durch z.B. zu schnell fahrende Auslieferer (200 Tote Kleintransporterfahrer 2001)
- Zeit, die nicht mit Geld verrechnet wird, ist wertlos: Ruhezeiten sind verlorene Geld
- Zeitmuster sozialer Netze (Vereine, Familie etc): kein Feierabend mehr
- Verortete Zeiten werden abgeschafft (Bräuche, Feste, Rituale, Feiertage)
- Schlaf-Wach-Rhythmus wird gestört: Bluthochdruck, Herz, Leistungsabfall: Schlafmangel lässt sich nicht wegstecken (nach 14 Tagen so, als hätte man eine Nacht nicht geschlafen. Höhere Unfallhäufigkeit bringt in Deutschland 10 Milliarden Schaden (16 Mrd. in USA und 25.000 Tote))
- Extremes Multitasking kann zu Schizophrenie führen: die Wahrnehmung eines Geschehens muss mind. drei Sekunden dauern, damit es als eigenständiges Erleben verarbeitet werden kann.
- Handygespräche im Auto (4x höhere Unfallgefahr): Gespräch zieht über 30% Aufmerksamkeit vom visuellen Bereich ab (S. 153 Geissler)
- Benötigte Fähigkeiten in Zukunft: ohne feste Ort- und Zeitbindung arbeiten können und „kreative Ignoranz“ (surfen, zappen, switchen), Vielfaltskompetenz ist gefordert

## Auf zwölf Baustellen gleichzeitig

### Die „Unterbrechungswissenschaft“ ist in den USA eine anerkannte Disziplin

**Washington** – Die US-Amerikanerin Gloria Marks forscht auf einem Gebiet, das es in Deutschland nicht gibt. Noch nicht, zumindest. Sie ist Unterbrechungswissenschaftlerin. Marks untersucht, wie Menschen sich bei der Arbeit ablenken lassen. „Deutschland ist in dieser Hinsicht noch ein Paradies“, sagt sie, „doch die Tendenz geht in die ähnliche Richtung.“ Marks hat acht Jahre in Deutschland gelebt, arbeitet jetzt in Kalifornien und legte dort eine aufsehenerregende Studie vor. Über mehrere Tage verfolgte sie den Arbeitstag von 36 Angestellten einer Hightechfirma. Im Schnitt konnten sich die Testpersonen gerade mal elf Minuten mit einer Aufgabe beschäftigen, bevor der Fokus der Gedanken von außen herumgerissen wurde. Bevor es im ermittelten Durchschnitt etwa 25 Minuten später wieder an das alte Vorhaben ging, hatten

sich mindestens zwei andere Gelegenheiten dazwischengemogelt. Der ideelle Gesamtanteil des Unternehmens arbeitete gleichzeitig an zwölf „offenen Baustellen“.

„Bei allen von uns untersuchten Angestellten verursachten die ständigen Unterbrechungen immensen Stress“, sagt Mark.

Und der amerikanischen Wirtschaft verursachen die Unterbrechungen immense Kosten, jedes Jahr angeblich 588 Milliarden Dollar (436 Milliarden Euro), wie das New Yorker Beratungsunternehmen Basex ausgerechnet hat. Kein Wunder, dass „Interruption Science“, die Wissenschaft der Arbeitsunterbrechungen, in Amerika längst anerkannte Disziplin ist. Schließlich war es auch in den USA, wo die Bürokrankheit ADT („Attention deficit trait“ – Aufmerksamkeitsdefizit) zum ersten Mal auftrat. Sie ist eine

nicht erbliche Variante des genetisch bedingten ADD („Attention deficit disorder“ – Aufmerksamkeitsstörung). Der Volksmund hat ihr schon eine populärrere Umschreibung verpasst hat: „Constant Multitasking Crazieness“ („Dauerhafte Multifunktionsverrücktheit“).

Natürlich wird bereits – ebenfalls in den USA – darüber nachgedacht, wie das Problem zu lösen ist. Die Firma Microsoft arbeitet an Computern mit einer Vorstufe zur Künstlichen Intelligenz, die die Gedanken des Nutzers lesen können. Und vor allem erkennen, ob er gerade aufnahmebereit ist für E-Mails oder auch Telefonanrufe. Ein ausgefeiltestes Programm könnte erkennen, ob der Mensch am Bildschirm gerade eine Unterbrechung seiner Gedanken vertragen könnte oder nicht. Es wäre ein Segen. Nicht nur für die amerikanische Wirtschaft.

## Literaturliste:

### Zeitorganisation:

- **Hatzelmann, E. /Held, M. Vom Zeitmanagement zur Zeitkompetenz. 2010 (G)**
  - Am Limit. Resilienz braucht Zeitkompetenz. In Leidfaden 2/2012, Verlag Vandenhoeck & Ruprecht.
  - Zeitkompetenz: Time is on my side. Psychologie heute kompakt, 2013 Heft 35
  - Zeitkompetenz – mehr als Zeitmanagement. In Zeitschrift für Arbeitswissenschaft 69, 2015,1.
  - Kluger Umgang mit der Zeit in der Pflege. Ein Blick auf vier zentrale Einflussfaktoren. In: Novacura. Das Fachmagazin für Pflege und Betreuung. Hogrefe Verlag Heft 7/2017, S. 21-24
  - Deine, meine, unsere Zeit. Anregungen zur Zeitemphatie. In: CHV aktuell 12/2017
  - „Nichts ist planbar!“ Anregungen für Helfer im Umgang mit der Zeit in Palliative Care. In: Palliativ & Zeiterleben. Kohlhammer Verlag 2020
  - Im Einklang mit dem inneren Rhythmus. Warum Chronobiologie Lebenshilfe ist. In: P&S 1/2018, zusammen mit Martin Held
- **Rühle, H. Drehbuch für ein chaotisches Zeitmanagement.**
  - Knobloch, Jörg. Wie Sie Schritt für Schritt Ihre Ziele erreichen
  - Blanchard, K. Der 1-Minutenmanager und der Klammeraffe.
  - Covey, S.R. Der Weg zum Wesentlichen (sehr ausführlich) / **Die sieben Wege zur Effektivität**
  - Seiwert, L.J. Time Mastery Profil.
    - Wenn Du es eilig hast, geh langsam

### Selbstmanagementtechnik:

- Münchhausen, M. So zähme Sie Ihren inneren Schweinehund.
- Fensterheim, H. & Baer, J. Sag nicht ja, wenn du nein sagen willst.
- Hatzelmann: Stress abbauen (2006 bzw. alter Titel: Keine Macht dem Stress, 1997)
- Selby, J. Wer warten kann, hat mehr vom Leben.
- Koch, R. Das 80/20 Prinzip.
- Spitzer, M. Rotkäppchen und der Stress.

