Zeitkompetenz

Zur Zeitautonomie von Gruppen und Teams

RYLA Workshop „(keine) Zeit – Zeitmanagment“

Dr. Alexander Klier, Pullach 26.11.2011

Bild: Harold Lloyd in "Ausgerechnet Wolkenkratzer". Verfügbar unter http://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/4/4d/Safetylast-1.jpg

Das Thema im Einzelnen

- Zeit als unbekannte Gemeinsame
  - Zeitkulturen
  - Zeitqualitäten und Zeitgeber
- Die moderne Lebens- und Arbeitswelt
  - Die Moderne
  - Die „Postmoderne“
- Zeitkompetenz
- Zeitautonomie in Gruppen und Teams

Was ist Zeit?

- Videosequenz Alpha-Centauri.
- Was ist Zeit? – Verfügbar unter http://www.youtube.com/watch?v=9OD2uJEy5CU

Drei Quizfragen

- Wie lang dauert ein "Tontopf"?
  - Maßeinheit der Jakuten in Sibirien, welche die Zeit, die benötigt wurde um eine Mahlzeit im Tontopf zuzubereiten, nämlich ca. 2 Stunden, misst. Dieses Zeitmaß entspricht gleichzeitig dem Streckenmaß, das ein Mann zu Fuß zurücklegen konnte, ca. 7 – 12 Kilometer.
- Was kann man ein "Ave Maria" lang so tun?
  - Ca. 30 Sekunden – mehrere Ave Maria als Maßangabe in alten Kochbüchern
- Wie genau ist folgende Zeitangabe:
  Die Zeit in der "die Sonne auf das Regal mit den Heiligenbildern scheint"?
  - Traditionelle Kulturen Innerasiens kombinier(t)en die ökonomische und solare Uhr (ähnlich wie nomadische Kulturen)
  - Sehr differenzierte kalendarische Einteilung sind damit möglich

Dimensionen und Formen von Zeit

- Von Millisekunden bis Jahrmillionen
- Lineare Zeit vs. zyklische Zeit
- Takt vs. Rhythmus
- Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft
- Dauer, Warten und Pause
- Rituale und Übergänge
- Individuelle Zeiten, gesellschaftliche Zeiten, natürliche Zeiten
- Zeitqualitäten

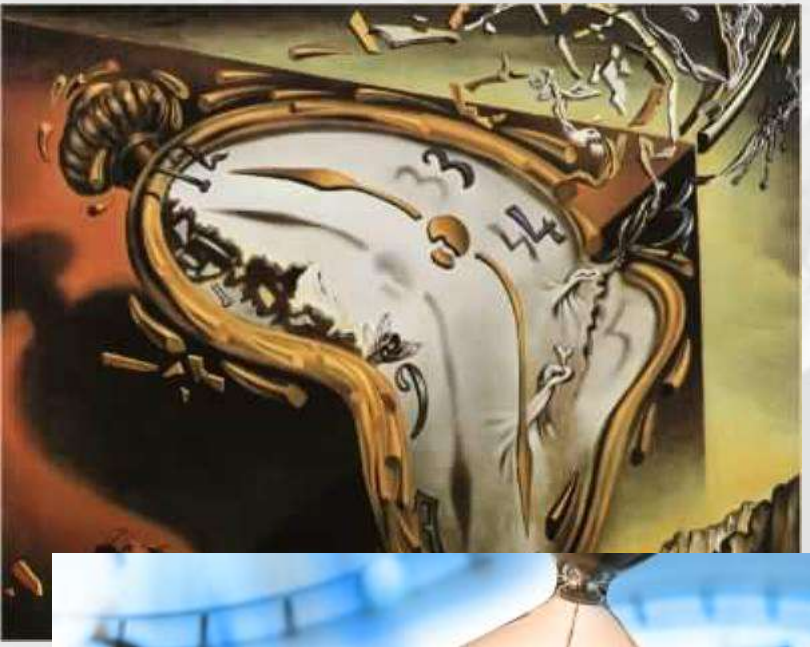
Gesellschaftliche Zeitmaße

Bilder: Nilometer in Kairo und Obelisk in Luxor. Verwendung als Creative Commons unter http://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/8/80/Kairo_Nilometer_BW_1.jpg und http://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/2/28/Louxor_obelisk_Paris_dsc00780.jpg

Organisationale Zeitgeber

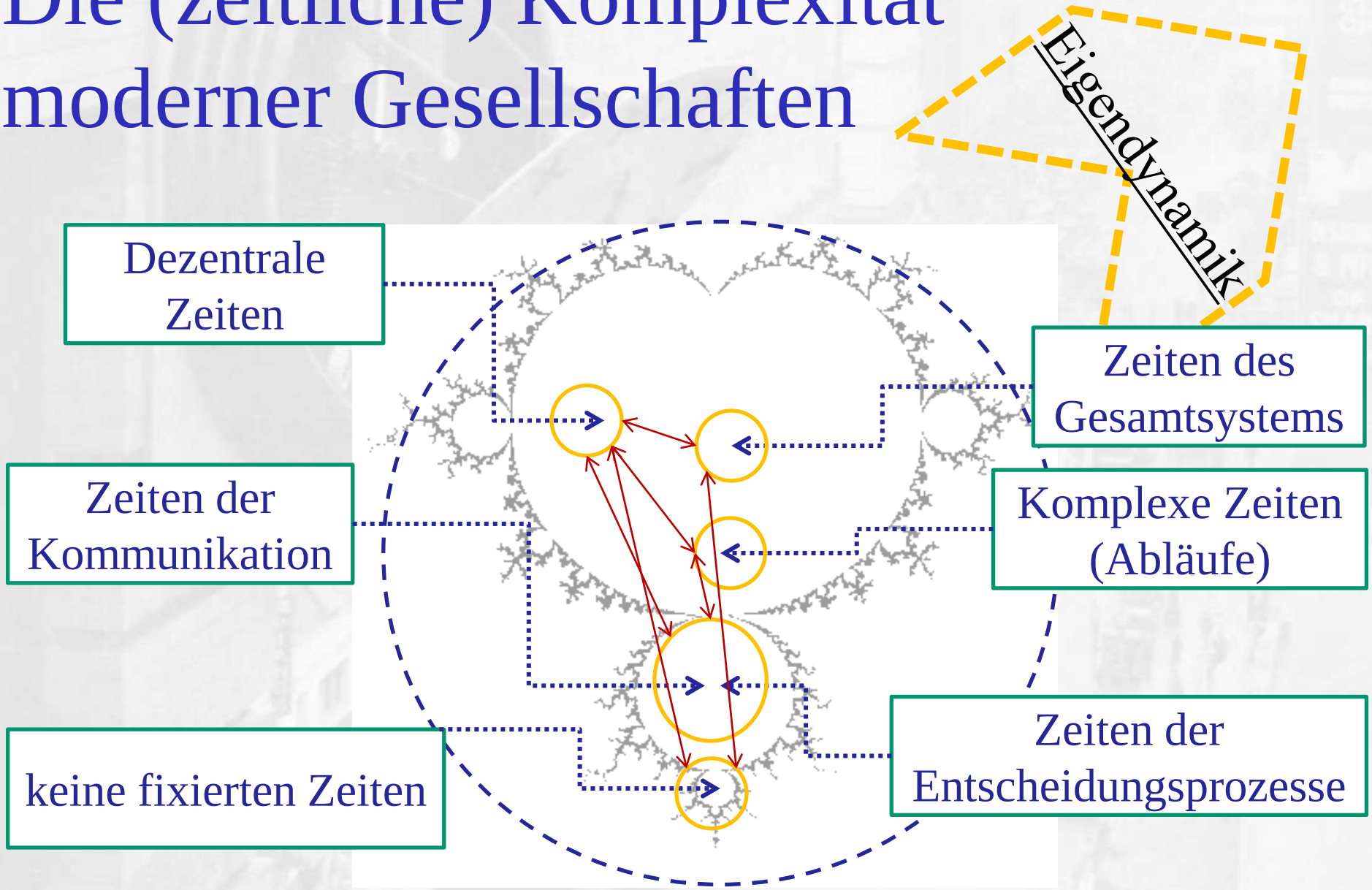
Bilder: Siemensstadt in Berlin mit Uhrturm Messgerätewerk (privat), Kirchenuhr in Antwerpen. Verfügbar unter http://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/a/a1/Cathedral_of_our_Lady_7_%28Piotr_Kuczynski%29.jpg

Gibt es eine (un-) natürliche Zeit?



- Zeit und Raum als Grunddimensionen menschlichen Denkens
- Am Beispiel der Uhrenzeit wird Doppelfunktion klar:
  - Struktur und Kontrolle
  - Überwachungsmöglichkeit und Konfliktfestigkeit
- Am Beispiel der Kulturen:
  - Antworten auf die Sinnfrage
  - Mit zunehmender Komplexität höhere Synchronisationsleistung

Die (zeitliche) Komplexität moderner Gesellschaften



Paradoxon: Zunehmend individuelle Entscheidungs- und Synchronisationsleistung

Moderne Zeitmythen

<u>Gazelle I</u>

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

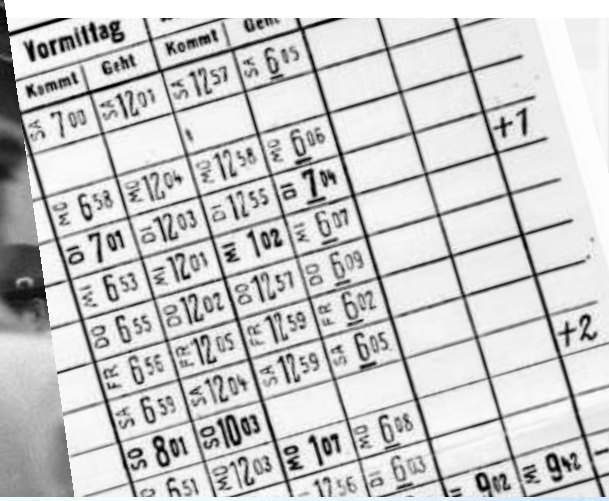
Jeden Morgen wacht in Afrika ein Löwe auf.
Er weiß, er muß schneller als die langsamste Gazelle sein,
wenn er nicht verhungern will.

Es ist egal, ob man Löwe oder eine Gazelle ist:
Wenn die Sonne aufgeht, mußt du rennen!"

Die moderne Arbeitswelt

Quelle: http://de.wikipedia.org/w/index.php?title=Datei:Adolf_Friedrich_Erdmann_von_Menzel_021.jpg&filetimestamp=20100404093707
Das Bild wird verwendet unter den Bedingungen der GNU von Wikipedia.

Der Übergang zur Industriegesellschaft



Bilder: VW Arbeiter beim Verlassen und "Ausstempeln" des Werks, eine Stempeluhr sowie eine "Stechkarte". Verfügbar unter http://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/9/9e/Bundesarchiv_B_145_Bild-F038809-0024%2C_Wolfsburg%2C_VW_Autowerk%2C_Werksausgang.jpg (VW) und http://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/b/b4/2005-11_stempeluhr.JPG (Stempeluhr)

Der Umbruch der Zeitorganisation in Betrieben

- Die Referenzfolie bis heute: Das „Normalarbeitsverhältnis“
  - Trennung von „Arbeit“ und „Leben“
- Auflösung und Entgrenzung in zwei Bereichen
  - Hochqualifizierte
  - Prekäre Beschäftigungsverhältnisse
- Projekt- und Gruppenarbeit
- Indirekte Steuerungsformen

Unsere Arbeitszeiten:

Wir sind meistens um 9 oder 10 Uhr da,
manchmal schon um 8,
aber auch mal erst um 11 Uhr.
Wir gehen ungefähr um 15 - 16 Uhr,
manchmal aber schon um 14 Uhr.
Manche Tage oder Nachmittage
sind wir überhaupt nicht hier,
aber in letzter Zeit sind wir fast immer da.

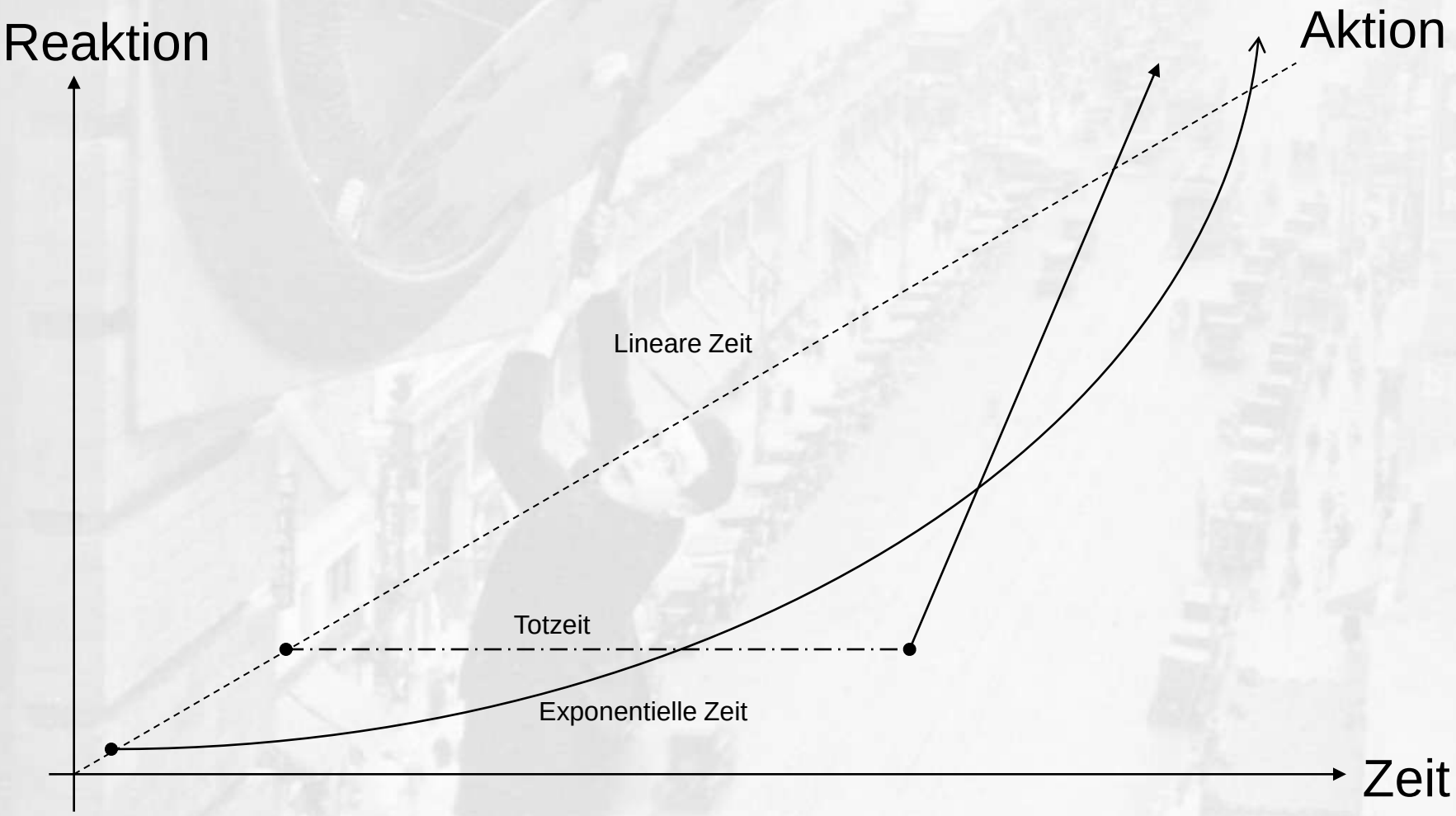
Kompetenz bedeutet …

- „… die bei Individuen verfügbaren oder durch sie erlernbaren kognitiven Fähigkeiten und Fertigkeiten, um bestimmte Probleme zu lösen, sowie die damit verbundenen motivationalen, volitionalen und sozialen Bereitschaften und Fähigkeiten, um die Problemlösungen in variablen Situationen erfolgreich und verantwortungsvoll nutzen zu können“ (Franz Weinert, zitiert nach Wikipedia)

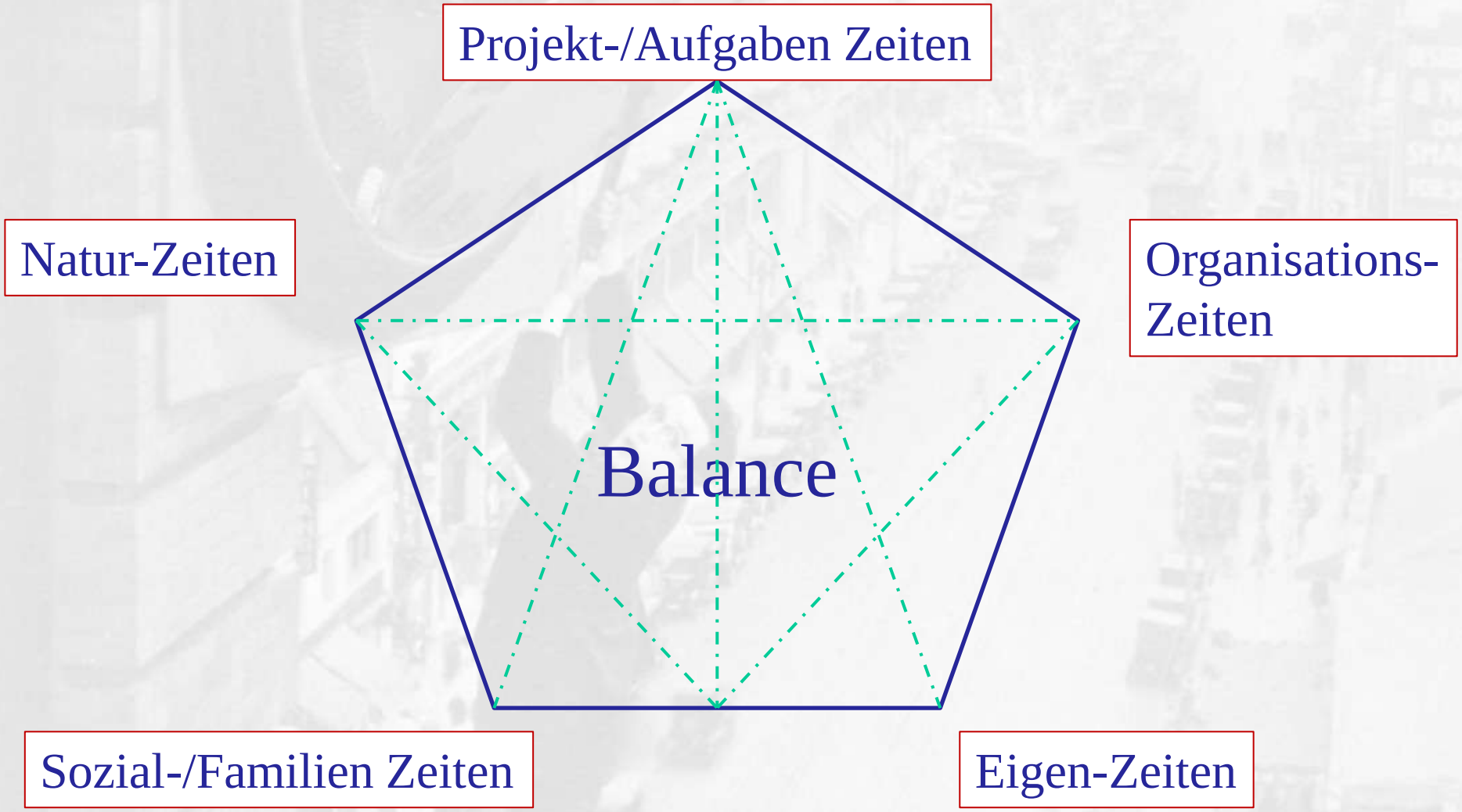
Zitate und Empfehlungen zum Umgang mit Zeit

- "Was du heute kannst besorgen, das verschiebe nicht auf morgen"
- "Wer nicht kommt zur rechten Zeit, der muss nehmen, was übrig bleibt"
- "Wer zuerst kommt, mahlt zuerst"
- "Wer zu spät kommt, den bestraft das Leben"
- „Des meiste dahockt ma und des wenigste darennt ma“

Unterschiedliche zeitliche Verläufe



Zeitbalance-Modell



Kompetentes Zeithandeln

- Vielfalt der Zeiten erhalten, pflegen und nutzen
- Langsamkeit ist oft besser als Schnelligkeit
- Warten lohnt sich häufig
- Pausen sind mehr als überflüssige Zeitlöcher
- Der rechte Augenblick vs. der richtige Zeitpunkt
- Ein Umweg ist nicht immer schlecht
- Beschleunigung braucht Stabilität
- Zeit lässt sich nicht immer und überall in Geld verrechnen
- Nicht jede „gesparte“ Zeit in neue Beschleunigung investieren

Zeitautonomie von Gruppen und Teams

- „**Autonomie** (altgriechisch αὐτονομία, autonomía, „sich selbst Gesetze gebend, Eigengesetzlichkeit, selbständig“, aus αὐτός, autos, „selbst“ und νόμος, nomos, „Gesetz“) […] wird als die Möglichkeit des Menschen bestimmt, sich durch sich selbst in seiner Eigenschaft als Vernunftwesen zu bestimmen“ (Wikipedia: Autonomie).

Herr Monochron...

- Zeit wird sachorientiert eingeteilt, Tagesabläufe werden strukturiert
- Tätigkeiten werden abgegrenzt, eine Sache nach der anderen erledigt
- Das Einhalten von Zeitplänen ist wichtig. Persönliche Bedürfnisse und Beziehungen sind nachrangig
- Pünktlichkeit ist ein hoher Wert. Verspätungen werden als Unzuverlässigkeit bewertet, Fristen eingehalten.
- Protokolle dienen als wichtige Unterlage zum Festhalten von Verabredungen und Terminen.

...und Frau Polychron

- Zeit wird personenorientiert den jeweils aktuellen Erfordernissen angepasst.
- Tätigkeiten gehen ineinander über, vieles kann gleichzeitig getan werden.
- Zeitpläne sind eher grobe Anhaltspunkte. Persönliche Bedürfnisse und Beziehungen haben gegebenenfalls Vorrang
- Der richtige Zeitpunkt ist nicht an die Uhrzeit gebunden. Unterbrechungen und Verspätungen sind eher üblich.
- Protokolle werden als eher unwichtig bewertet. Wichtige Dinge behält man im Kopf, unwichtige brauchen nicht aufgeschrieben zu werden.

„Beteiligungshandeln“

Foto: Wikipedia unter http://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/9/95/FirePhotography.jpg

„Gemeinschaftshandlungen“

Foto: Szene aus einem Fußballspiel. Verfügbar unter http://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/b/b9/Football_iu_1996.jpg

Das Finden rechter Zeitmaße

„Jeden Morgen wacht in Afrika eine Gazelle auf.
Sie weiß, daß sie nur dann den Tag überleben wird, wenn sie die Zeiten beachtet, zu denen die Löwen sich auf Nahrungssuche machen.

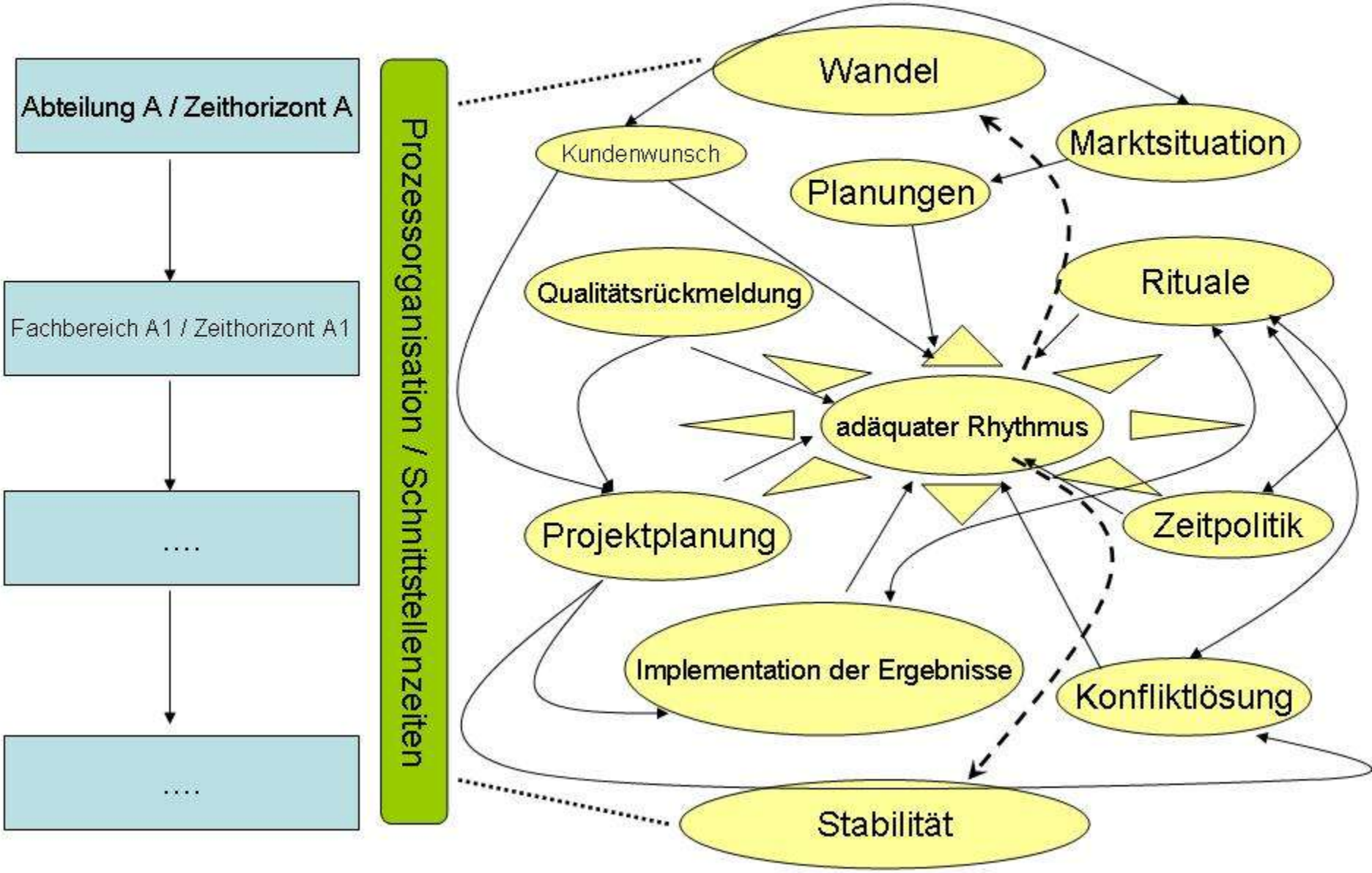
Jeden Morgen wacht in Afrika eine Löwin auf.
Sie weiß, daß sie nur dann nicht verhungern wird, wenn sie die Zeiten beachtet, zu denen die Gazellen ihren Durst am Wasser stillen.

Es ist egal, ob man ein Löwin oder eine Gazelle ist:
Wenn die Sonne aufgeht, muß man etwas von den Zeiten anderer Lebewesen verstehen und sie beachten!”

Soziale Zeitkompetenz

- „Die Vorstellung, einen Beschäftigten als in idealer Weise zeitautonom agierendes Subjekt zu bezeichnen, der ohne Rücksicht auf die Zeitbedürfnisse seiner KollegInnen seine privaten Zeitinteressen realisiert, diskreditiert das Autonomiekonzept von vornherein [...] Autonomie und Intersubjektivität verweisen damit wechselseitig aufeinander.“
  - (Trinczek 2005, S. 383)

Zeitrelationen



Und zu guter Letzt ...

- *Der größte Erfolg des Zeitgeistes:*
  Alle haben Uhren-
  niemand hat Zeit.
  - Ernst Ferstl (geb. 1955)
- *Viele, die ihrer Zeit vorausgeeilt waren,*
  mußten auf sie in sehr unbequemen
  Unterkünften warten.
  - Stanislaw Jerzy Lec (1909 - 1966)
- *Lästige Zeiten, schwere Zeiten, elende Zeiten sind's!*
  Lebt recht, und recht lebend ändert ihr die Zeiten!
  So ändert ihr die Zeiten und habt keinen Grund zu
  murren.
  - Aurelius Augustinus (354 – 430)

Literatur

- Eberle, T. S. (1994): Zeitmanagement-Experten. In: Hitzler, R., Honer A. & Maeder, Ch. (Hrsg.): Expertenwissen. Die institutionalisierte Kompetenz zur Konstruktion der Wirklichkeit. Opladen, S. 124-145
- Held, M. & Hatzelmann, E. (2010): Zeitkompetenz: Die Zeit für sich gewinnen. Weinheim
- Klier, A. (2007): Betriebliche Synchronie. Marburg
- Klier, A. (2008): Soziale Zeitautonomie. Zum Zeitmanagement von Projekten, Gruppen und Teams. Erschienen in: PersonalEntwickeln, 121. Erg.-Lfg., Juni 2008
- Maurer, A. (1992): Alles eine Frage der Zeit? Die Zweckrationalisierung von Arbeitszeit und Lebenszeit. Berlin
- Trinczek, R. (2005): Über Zeitautonomie, ihre Regulierung und warum es so selten funktioniert. In: Seifert, H. (Hrsg.): Flexible Zeiten in der Arbeitswelt. Frankfurt, S. 375-397
- Vedder, G. (2001): Zeitnutzung und Zeitknappheit im mittleren Management. München

Dieses Werk unterliegt den Lizenzbedingungen der Creative Commons 3.0.

Sie dürfen

- das Werk bzw. den Inhalt vervielfältigen, verbreiten und öffentlich zugänglich machen und
- Abwandlungen und Bearbeitungen des Werkes bzw. Inhaltes anfertigen.

Folgende Bedingungen sind dabei zu beachten:

- **Namensnennung (BY)** — Sie müssen den Namen des Autors/Rechteinhabers in der von ihm festgelegten Weise nennen.
- **Keine kommerzielle Nutzung (NC)** — Dieses Werk bzw. dieser Inhalt darf nicht für kommerzielle Zwecke verwendet werden.
- **Weitergabe unter gleichen Bedingungen (SA)** — Wenn Sie das lizenzierte Werk bzw. den lizenzierten Inhalt bearbeiten oder in anderer Weise erkennbar als Grundlage für eigenes Schaffen verwenden, dürfen Sie die daraufhin neu entstandenen Werke bzw. Inhalte nur unter Verwendung von Lizenzbedingungen weitergeben, die mit denen dieses Lizenzvertrages identisch oder vergleichbar sind.