

Anforderungen
Inbox checken
Planer
ver
Kinnbergelbortstag
To-do-Liste
Organisieren
Kurs
Staubsaugen
#BusyBusy
Nein sagen
Lärm
Parkplatz Finden
Urlaub
Planen
WhatsApp
Versicherung
Termin
Aufräumen
Twitter
Zeitmanagement
Stress

TONY CRABBE

#BusyBusy

Stresse dich nicht,
lebe!

campus

Ist Busyness wirklich so schlimm?

Ich habe oben erwähnt, dass busy zu sein unseren Aufstiegswillen beweist; tatsächlich wetteifern wir sogar damit, wie die Forscherin Ann Burnett herausfand.⁴ Ist es nicht ärgerlich, wenn jemand beschäftigt ist als wir? Sie kennen diese Situation: Gerade erst haben Sie ausführlich erklärt, wie erschöpft und überwältigt Sie von all den Anforderungen sind, die man an Sie heranträgt und deren Ausmaß Sie detailliert geschildert haben. Nur um zu erleben, dass Ihr Gegenüber Sie *komplett* in den Schatten stellt! Man fühlt sich automatisch herabgewürdigt. Es scheint so, als *wollten* wir busy sein (oder zumindest so wirken).

Wenn wir danach streben, busy zu sein, um damit anzugeben, dann kann es doch wohl nicht so schlimm sein? Leider doch.

Die allostatistische Belastung

Stress an sich schadet uns nicht. Doch das Gefühl der Überforderung treibt viele Menschen hinsichtlich ihres Durchhaltevermögens und ihrer Leistung zu übermenschlichen Anstrengungen. Um unser Riesenspensum zu bewältigen, greifen wir zum Treibstoff Stress (und zu Koffein). Wir zwingen uns mit aller Kraft, busy zu bleiben. In unserer maßlosen Furcht vor möglichen Fehlern gönnen wir uns kaum Pausen, laden unsere Batterien nur selten auf. Stattdessen treiben wir uns immer weiter an. Schon seit 1972 steigt nach Auskunft der amerikanischen National Science Foundation der Anteil an Menschen beiderlei Geschlechts, die sich »ständig« gehetzt fühlen.⁵

Uns schadet nicht ein bestimmtes Niveau an Stress oder Anstrengung, sondern deren Dauerhaftigkeit. Der menschliche Körper und das Gehirn sind nicht darauf ausgelegt, immer in Bereitschaft zu sein. Vorgesehen ist vielmehr ein ständiger Wechsel von aktiven und passiven Phasen: Der Körper heizt sich so lange auf, bis ein adreningesteuerter, hellwacher Zustand erreicht ist, und kühlt sich dann wieder auf einen ruhigeren Zustand ab.

Der Rausch des Busy-Seins ist aber nicht vorübergehend, sondern von Dauer. Wir fahren laufend auf Hochtouren. Wenn wir den Wechselimpuls zwischen »Ein« und »Aus« blockieren, dann gestehen wir uns keine Erholung zu. Dies führt zu einer *allostatischen Belastung*⁶ – am besten beschrieben als beschleunigter Verschleiß von Körper und Gehirn. Die Japaner haben für dessen Folgen einen eigenen Begriff geprägt: *karoshi* oder »Tod durch Überarbeitung«. *Karoshi* tritt ein, wenn chronische Erschöpfung infolge langer Überstunden und anhaltenden Stressgefühls bei ansonsten gesunden jungen Erwachsenen zu einem tödlichen Schlaganfall oder Herzinfarkt führt. Wer mit ständigem Busy-Sein seine allostatische Belastung steigert, vermindert seine Leistungs- und Denkfähigkeit sowie seine Gedächtnisleistung und erhöht sein Risiko, Opfer von Herz- und Kreislauferkrankungen, eines angegriffenen Immunsystems oder gar eines frühen Todes zu werden. Aber auch wenn man Tod und andere Katastrophen außen vor lässt, ist Busy-Sein nicht wirklich lustig.

Zu viel

Es ist alles zu viel. Wir haben zu viel zu tun, müssen zu viele Informationen verarbeiten und stehen unter zu großem Druck. Heute werden Sie so viele Inhalte aufnehmen, wie in 174 Zeitungsausgaben stehen (fünf Mal so viel, wie Sie an einem beliebigen Tag des Jahres 1986 aufgenommen hätten).⁷ In der Zeit, die Sie benötigen, um diese Seite zu lesen, werden 300 Millionen E-Mails versandt.⁸ Sie bräuchten drei Tage, um sich alle Inhalte anzusehen, die in der letzten Minute bei YouTube eingestellt wurden.⁹ In den letzten zehn Sekunden haben einhundert Menschen das Internet und E-Mails neu kennengelernt; sie haben sich damit den fast drei Milliarden bisherigen Nutzern angeschlossen¹⁰ und tragen nun zum Grundrauschen bei. 2010 wurde der volkswirtschaftliche Verlust durch Informationsüberlastung in den USA auf 1 Billion US-Dollar pro Jahr geschätzt.¹¹ Wir leben in einem Zeitalter, in dem die Leistungsfähigkeit der Rech-

ner und der Internetverbindungen exponentiell ansteigt, ebenso wie das Informations- und Unterhaltungsangebot. Wir stehen unter dem unablässigen Bombardement des »brodelnden Rauschens«¹² unbegrenzter Informationen, Mitteilungen und Auswahlmöglichkeiten. In dieser Welt des Zuviel fühlen wir uns gleichzeitig überstimuliert und gelangweilt, bereichert und leer, mit jedermann verbunden und doch einsam.

Informationsfachkräfte hatten in den letzten 20 Jahren das Gefühl, als hätte sich ihr friedlich sprudelnder Wasserquell in einen Feuerwehrschlauch verwandelt. Mit jeder Verbesserung unserer Produktivitätswerkzeuge produzieren wir mehr. Da es immer leichter wird zu kommunizieren, kommunizieren wir immer mehr. So stieß 1986 der durchschnittliche Informationsspezialist täglich Inhalte im Umfang von rund zweieinhalb Zeitungsseiten aus. 2011 schätzte man den täglichen Informationsausstoß auf sechs vollständige Zeitungsausgaben.¹³ Das entspricht einer Steigerung um das 200-Fache! Jede unserer Handlungen, jede versandte E-Mail wirkt sich auf irgendjemand anderen aus. Mit unserem Vermögen, mehr zu tun, bereiten wir anderen Menschen mehr Arbeit – Menschen, die wiederum ebenfalls mehr tun als früher. Unterm Strich steigen die Anforderungen an jeden von uns immer weiter.

Wir müssen zur Kenntnis nehmen, dass sich dieses Zuviel nicht zurückdrehen lässt. Es wird sogar jährlich schlimmer, das lässt sich gar nicht vermeiden. Jedes Jahr steigt die Flut an elektronischen Nachrichten weiter an, prasseln mehr Informationen auf Sie ein, erwartet man von Ihnen, weitere Themen zu beherrschen. Bereits heute steht fest, dass Sie nächstes Jahr mehr E-Mails erhalten werden als in diesem. Niemandem wird es gelingen, die technologische Entwicklung um 30 Jahre zurückzudrehen, und unsere Arbeitgeber werden kaum plötzlich sagen: »Entspannt euch! Arbeitet mal etwas weniger!«

Drei Gesichter von »Busy«

Es gibt drei Möglichkeiten, das eigene Busy-Sein zu interpretieren. Jede davon beschreibt einen anderen Umgang mit dem Phänomen. Die erste Möglichkeit besteht darin, Busyness als Erfahrung zu betrachten: jenes sprunghafte Multitasking, jene Hektik und überfüllten Terminkalender, die ein Gefühl der Überlastung und Überforderung auslösen. Die zweite Variante begreift Busy-Sein als Erfolgsstrategie: Wir meinen, beruflich erfolgreicher zu sein, wenn wir immer beschäftigt sind und mehr schaffen. Und schließlich kann man Busyness auch als Pfad zum Lebensglück verstehen: Wir versuchen, unser persönliches Glück zu steigern, indem wir möglichst busy sind. Jede dieser Herangehensweisen wird durch passende Strategien untermauert. Ich werde alle diese Strategien im Verlauf dieses Buches einer kritischen Prüfung unterziehen.

Busy sein als Erfahrung. Busy zu sein ist eine Erfahrung. Das Gefühl von Stress und Überforderung begleitet uns durch einen Großteil unseres Tages. Mit welcher Strategie begegnen wir ihm? Die meisten Menschen entscheiden sich für Zeitmanagement. Dem zugrunde liegt der Glaube, dass man sein Leben umso besser im Griff habe und umso effektiver sei, je effizienter man seine Zeit verwaltet. Doch in einer Welt schier unendlicher Anforderungen bedeutet gutes Zeitmanagement lediglich, dass wir unsere Tage noch mehr vollstopfen können. Wenn wir uns aufs Zeitmanagement konzentrieren, geschieht dreierlei: Wir werden effizienter, tun mehr und sind somit immer beschäftigt. Unsere Aufmerksamkeit verengt sich und wir verlieren den nötigen Weitblick, um solide Entscheidungen zu treffen. Das Jonglieren gelingt uns immer besser, doch dabei verschwimmt unsere Aufmerksamkeit und wir können nichts mehr intensiv wahrnehmen. Wer nach einem ruhigeren, effektiveren und glücklicheren Leben strebt, ist mit Zeitmanagement schlecht beraten. Tatsächlich verschlimmert es alles nur.

Busy sein als Erfolgsstrategie. Die gesamte Menschheitsgeschichte ist von Knappheit geprägt. Wenn ein Gut knapp ist, strebt der Mensch nach mehr desselben. Ob Nahrungsmittel, materielle Dinge oder In-

formationen: Wir versuchen, möglichst viel davon zu bekommen. Das gilt auch am Arbeitsplatz. Das Grundprinzip in der Landwirtschaft, der verarbeitenden Industrie oder sogar im Büro lautet seit jeher: *Je mehr, desto besser*. Und so beteiligen wir uns alle am »Mehr«-Spiel. Wir unterstellen, dass unser Erfolg von der eigenen Produktivität abhängt. Angesichts der allgemeinen Überforderung ist Aufmerksamkeit das knappste Gut. Wer im Beruf oder Unternehmen erfolgreich sein will, muss aus dem Grundrauschen herausragen und sich bemerkbar machen. Wenn wir uns darauf konzentrieren, immer mehr zu tun und produktiver zu sein, bleiben die großen Entwürfe – die Gehirnschmalz und Kreativität erfordern – auf der Strecke. Wir sind zu Arbeitstieren geworden, viel zu beschäftigt, um den Kopf hochzuheben und jene Dinge zu tun, von denen wir wissen, dass sie etwas bewegen und uns von anderen abheben. Wir müssen nicht produktiver werden, sondern weniger tun – und das besser.

Busy sein als Pfad zum Lebensglück. In unserem Alltag nehmen wir einiges als gegeben hin: etwa, dass mehr Geld, ein höherer Status und größere Beliebtheit erstrebenswerte Ziele seien. Demensprechend ordnen wir auch unsere Prioritäten, versuchen, unser Leben durch Erwerb der genannten Dinge zu verbessern, während wir gleichzeitig unsere Werte, Beziehungen und Gesundheit vernachlässigen. Doch das ist alles andere als klug. Zum einen zeigt die Forschung, dass sich unser Wohlbefinden kaum verändert, wenn wir diese Ziele erreichen.¹⁴ Zum anderen opfern wir genau jene Dinge – Beziehungen, Lebenssinn und Gesundheit –, die uns wirklich glücklich machen. Und schließlich sind Menschen, die sich auf äußere Ziele wie Geld, materiellen Besitz und Status konzentrieren, weniger zufrieden und gesund als solche, die nach Werten streben, die das Busy-Sein konterkariert: Beziehungen, persönliches Wachstum und der Wille, seiner Gemeinschaft etwas zu geben.¹⁵