

Klaus Vollmer

# Perspektivenwechsel als Methode

Strategien, Tools und Übungen  
zur Persönlichkeitsentwicklung



Mit  
Beispielen  
aus Film,  
Regie und  
Kamera

**BELTZ**

Vollmer

Perspektivenwechsel als Methode

*Für Mieke*

Klaus Vollmer

# Perspektivenwechsel als Methode

Strategien, Tools und Übungen  
zur Persönlichkeitsentwicklung

Mit E-Book inside



Mit  
Beispielen  
aus Film,  
Regie und  
Kamera

**BELTZ**

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme.



Dieses Buch ist auch erhältlich als:

ISBN 978-3-407-36667-2 Print

ISBN 978-3-407-29590-3 (PDF)

ISBN 978-3-407-29591-0 (epub)

1. Auflage 2019

© 2019 Beltz Verlag  
in der Verlagsgruppe Beltz · Weinheim Basel  
Werderstraße 10, 69469 Weinheim  
Alle Rechte vorbehalten

Lektorat: Ingeborg Sachsenmeier  
Unter Mitwirkung von Gabriele Borgmann, [www.gabrieleborgmann.com](http://www.gabrieleborgmann.com)  
Umschlagillustration: © getty images / Jan Kristoffer Lava / EyeEm  
Herstellung: Victoria Larson  
Satz: Markus Schmitz, Altenberge  
Illustrationen: Alina Konietzka  
Druck und Bindung, Gesamtherstellung: Beltz Bad Langensalza GmbH, Bad Langensalza  
Printed in Germany

Weitere Informationen zu unseren Autoren und Titeln finden Sie unter: [www.beltz.de](http://www.beltz.de)

---

# Inhalt

Grußnote (von Stefan Bergander)	10
Begleitwort (von Tanja Ziegler)	12
Einleitung	14
<b>Kapitel 1 – Vom Drehen in Zeitschleifen</b>	<b>21</b>
Spot auf die Zeit	22
Und täglich grüßt das Murmeltier	24
Gefühlte Zeit ist niemals Lüge	26
Das Feuern der Neuronen	29
Wenn Emotionen stumpf werden	33
Erfolg macht willenlos	36
Fünf-Minuten-Innenperspektive für die innere Stärkung	39
<b>Kapitel 2 – Im Schatten der Angst</b>	<b>43</b>
Spot auf die älteste Emotion	44
Zwei Arten der Angst	47
Frühstadium der Angst	53
Ein Anker für den Mut	57
Ziemlich beste Freunde	60
Typen der Angst	62
Angstfrei durch Perspektivenwechsel	66
<b>Kapitel 3 – Hinter dem Vorhang</b>	<b>69</b>
Spot auf die innere Mitte	70
Die Erwartungen der anderen	72

Rechte Hand vor linker Hand	75
Der Punkt in der Mitte	77
»Zeige dich – aber bewusst!«	80
Was vom Tage übrig blieb	85
Balance zwischen Autonomie und Beziehung	87
<b>Kapitel 4 – Die Stimmen der Persönlichkeit</b>	<b>91</b>
Spot auf die innere Vielfalt	92
Auf der Suche nach dem Ich	96
Motivation zum Handeln	100
Inside out	107
<b>Kapitel 5 – Ein Strauß voller Stärken im Team</b>	<b>111</b>
Spot auf die äußere Vielfalt	112
Die Anziehungskraft des Gleichen	115
Diversität im Team	118
Scout für Topspieler	125
Ocean's Eleven	128
<b>Kapitel 6 – Konflikte innen und außen</b>	<b>137</b>
Spot auf das Verstehen	138
Ich sehe was, was du nicht siehst	140
Das Leben ist kein Wunschkonzert	147
In den Gängen	148
Innenkonflikt lösen	150
Außenkonflikt lösen	153
Kompromiss für die persönliche Freiheit	157

<b>Kapitel 7 – Wie ich lebe, so fühle ich</b>	161
Spot auf das Wachstum	162
Zeiten der Veränderung	165
Reflexion für Fortgeschrittene	169
Tanz zwischen den Zonen	172
Fragen als Antrieb	175
Ku'damm 56 und 59	178
<b>Kapitel 8 – Die Nadel auf der Weltkarte</b>	183
Spot auf die Astronautenperspektive	184
Hoch, höher, rein ins Raumschiff	187
Wünschen, Wollen, Hindernisse	191
Glück ist kein Charaktermerkmal	196
Die Überglücklichen	203
<b>Kapitel 9 – Ziele sind mehr als SMART</b>	207
Spot auf die »Stern«ziele	208
Ein bisschen Schmerz gehört zum Wachsen	210
Der Gap zwischen unternehmerischen und persönlichen Zielen	214
Wo das Kraftfeld liegt	219
Der Ratgeber im inneren Team	221
Harold and Maude	225

---

<b>Kapitel 10 – Die Kunst, auch in widrigen Situationen gelassen zu bleiben</b>	229
Spot auf die innere Heimat	230
Ein Wort zur Sturheit	232
Wo das Ausbrennen beginnt	234
Die Quelle für Entwicklung	238
Die kleinen Dramen im Alltag	241
Blind Date mit dem Leben	245
<hr/>	
<b>Kapitel 11 – Vorsicht: Empathie!</b>	249
Spot auf den gesunden Egoismus	250
Sich selbst schützen	252
Zwei Seiten der Empathie	254
Wachsen durch Mitgefühl	259
Lola rennt	261
<hr/>	
<b>Kapitel 12 – Schlusswort und Dank</b>	265
Ganz einfach miteinander	266
Danke	269
Über den Autor	272

---

**Anmerkung 1:** Frauen und Männer tragen gleichermaßen die Gabe in sich, das Spiel mit der Kamera zu trainieren, die Perspektiven zu wechseln, sodass sie Freude und Leichtigkeit und ein hohes Maß an Selbstwirksamkeit erleben. Dennoch verzichte ich in meinem Buch auf Doppelkonstruktionen. Sie würden die Textmelodie unterbrechen.

**Anmerkung 2:** Alle im Buch angegebenen Links wurden gewissenhaft überprüft. Bitte beachten Sie jedoch, dass sich diese Links jederzeit ändern können.

Die Icons bedeuten:



Informationen



Filmbeispiele



Übungen



Literatur und Internet

---

## *Grußnote: Stark im Team*

Mit diesem Buch eröffnet Klaus Vollmer eine umfassende Rundumbetrachtung zum immer relevanter werdenden Thema »Perspektivenwechsel« und widmet sich dabei auch eingehend der Teamarbeit und der Teamentwicklung.

Schon während ich die Einleitung zu diesem Buch las, wurde ich mit einer guten Portion Neugierde infiziert, wie dieses Thema von allen Seiten beleuchtet werden kann. Die sich während des Lesens immer weiter aufbauende Erwartungshaltung wurde am Ende mehr als übertroffen. Ich bin mir sehr sicher, dass es anderen Lesern genauso ergehen wird.

Klaus Vollmer schreibt in einer äußerst ansprechenden und leicht verständlichen Form, die einfach Lust auf die Methode des Perspektivenwechsels macht. Mit seinem Buch beleuchtet er die Teamarbeit und -entwicklung, und zugleich hebt er auch die einzelne Person hervor, die eine individuelle Leistung erbringt. Das ist gut so, denn nicht immer ist Teamarbeit verlangt, manchmal zählt die Einzelleistung. Teamarbeit ist nämlich kein Mantel der Tarnung und ebenso keine Modeerscheinung. Teamarbeit ist ein Erfolgsmodell, in dem Menschen über sich hinauswachsen können, weil sie sich gegenseitig zum Erfolg tragen. Und doch gibt es Situationen, in denen ein Mensch seinen Weg allein gehen muss, um leistungsstark zu sein. Diese Bandbreite hat Klaus Vollmer in seinem Buch herausgearbeitet.

Er gibt probate Hinweise, ob eine Leistung im Team oder durch Einzelpersonen erbracht werden sollte, und gibt Entscheidungsgrundlagen für Führungskräfte, Trainer und Coaches. Fest steht dabei: »Gleich und gleich gesellt sich gern« ist nicht angesagt. Sich gegenseitig ergänzen ist die Devise. Dies zu realisieren ist schwierig, denn eine Person geht in den seltensten Fällen auf eine andere Person zu, wenn diese anders »tickt«. Wie das doch geschehen

kann, wie eine Unterschiedlichkeit in Charakter und Zeittakt, in Werten und Wahrnehmung zu einer Bereicherung werden kann, das veranschaulicht Klaus Vollmer vor allem im fünften Kapitel unter der Überschrift »Diversität im Team«. Die Belbin-Teamrollenanalysen und die damit einhergehenden Berichte leisten hier einen wertvollen Beitrag. Uns als Belbin Deutschland freut diese Darstellung und wir verbinden die Veröffentlichung dieses Buches mit dem Wunsch, dass Teams sich finden, reiben, akzeptieren und dass sie erfolgreich werden und auch bleiben.

Stefan Bergander  
Geschäftsführer Belbin Deutschland e. K.

---

## *Begleitwort: Von der Idee zum Film*

Am Anfang ist die Idee. Was aus ihr wird, das ist zunächst ungewiss, ist nicht berechenbar. Eine Idee kann nur kurz aufblitzen und dann wieder aus den Gedanken verschwinden, weil Alltägliches sie verdrängt. Oder sie kann sich festsetzen, sich über Tage, Wochen, manchmal Jahre bemerkbar machen, sich fest im Bewusstsein verankern. Dann kann es sein, dass diese Idee kraftvoll wird, eine Form annimmt, die Sinne streift. Das ist der Moment, in dem ich als Filmproduzentin aufmerksam werde.

Ich stelle mir konkret vor, wie es wäre, aus dieser Idee einen Stoff für einen Film zu entwickeln, ein Team zu bilden, eine Leidenschaft für das Projekt zu wecken, es aus verschiedenen Perspektiven zu betrachten, Hürden und Kritik vorherzusehen und doch begeistert zu bleiben, am Ende ganz sicher zu sein: Dieser Film wird entstehen!

Was folgt, ist die Arbeit im Team. Sie besteht aus Drehbuchautor, Regisseur, aus Schauspielern, Assistenten, Kameraleuten, Technikern, Beleuchtern, Beratern. Wir gemeinsam gestalten den Stoff, spannen die Bögen mit Technik und Kreativität. Wir diskutieren, lachen, hoffen miteinander. Wir geben unser Bestes als Mannschaft am Set. Ohne Team können Ideen entstehen, aber kein Film, kein »Kunstwerk«. Um Großes zu schaffen, brauchen wir viele Einzelne und deren Perspektiven.

Wenn ich an »Blind Date mit dem Leben« denke, den Kinofilm, den ich produzierte und den bis heute fast eine Million Menschen sahen, dann erinnere ich mich an die Drehtage, in denen die Kamera umso eindrucksvoller war, weil sie die Bilder verschwimmen ließ, weil sie sich traute zu zeigen, was nicht üblich war: die Perspektive des fast blinden Protagonisten. Wir haben lange diskutiert, ob wir diese Sicht den Zuschauern so zumuten können – und haben es letztendlich gewagt. Dass »Blind Date« solch ein großer

Erfolg wurde, liegt nach meiner Einschätzung daran, dass wir eine für die meisten Menschen unbekannte Perspektive wagten – und damit Spannung erzeugten und auch die Einsicht: Das Leben ist voller Chancen, sobald ein Mensch, was immer geschieht, an sein Potenzial glaubt.

Als Klaus Vollmer mich fragte, ob ich ein Begleitwort für sein Buch schreiben möchte, habe ich gern Ja gesagt. Denn sein Buch handelt von den Möglichkeiten, die sich im ganz alltäglichen Leben öffnen, wenn Menschen nicht starr nach einem Muster agieren, sondern neugierig bleiben, offen sind und doch niemals aufhören, an die eigenen Fähigkeiten zu glauben. Diese Haltung habe ich oftmals eingenommen und am Ende gemerkt: Es war der richtige Weg.

Ich halte diesen offenen und weiten Blick für erfolgsentscheidend und ebenso weiß ich um den Wert der eigenen Klarheit. Beides beleuchtet Klaus Vollmer in einer wissenschaftlichen Weise und verdeutlicht seine Perspektiven-Erkenntnisse durch Beispiele sehenswerter Filme. An manchen Stellen kam es mir beim Lesen vor, als würde er zwischen den Zeilen den Kamerafrauen und -männern seinen besonderen Respekt ausdrücken. Und spätestens da war ich ganz bei ihm, denn die Kamera ist es, die Stimmungen erzeugt, einfängt und vermittelt. Sie kann statisch und bewegt sein, kann Momente entschleunigen, verzögern oder feiern. Sie kann sie verzerren und genau durch diese Unschärfe neue Horizonte öffnen.

Ich wünsche dem Buch zahlreiche Leser, und den Lesern spannende Ideen, Projekte und Ziele, die mit dem Perspektivenwechsel eine erfrischende Leichtigkeit erhalten werden.

Tanja Ziegler  
Filmproduzentin

---

## Einleitung

Es war eine einzige Frage, die mich aufrüttelte. Wahrscheinlich war sie gedacht als Plauderei, als ein thematisches Einsprengsel zwischen Aperitif und Vorspeise oder als Interesse an meiner Arbeit. Wir saßen an einem Freitagabend im Februar 2017 zusammen mit guten Freunden in der kleinen Bar da Carmelo in Köln, um bei gutem Essen die Woche ausklingen zu lassen. In dieser Bar vermischt sich italienische Leichtigkeit mit rheinländischem Charme. Seit Jahren fühlen sich viele Gäste hier wie zu Hause. Es ist laut, lebendig, herzlich. Eine Szenebar, die keiner stylischen Kühle bedarf, weil sie eine Seele hat. Der Vater kocht, Angela, die Tochter, serviert. Alles wird frisch zubereitet. Convenience Food ist ein Schimpfwort. Hier sind die Tischdecken rot-weiß kariert, die gespachtelten Wände bieten eine Fläche für Kölner Kunst.

Während wir bei italienischem Rotwein und selbstgebackenem Rosmarinbrot über die Ereignisse und Erlebnisse der letzten Wochen redeten, lehnte sich plötzlich mein Freund vor. In die gute Stimmung hinein fiel die Frage auf den Tisch: »Hey Klaus, was macht eigentlich dein Buch?« Was nett gemeint war, traf mich tief im Inneren.

Seit ich mich mit dem Perspektivenwechsel beschäftigte, seit ich ihn zum Instrument formte, um Blockaden, Konflikte, Krisen zu lösen und eine empathische Kommunikation zu fördern, seither spielte ich mit dem Gedanken, meine Erkenntnisse und Überlegungen zwischen Buchdeckel zu packen. Ich erzählte Familie, Freunden, sogar meinen Kunden oft von diesem Buch, denn im Kopf blätterten sich bereits die Seiten auf: Ich kannte die These, die Struktur, die Abbildungen. Der Inhalt würde von der subjektiven Wahrnehmung und den sich daraus ergebenden Konflikten zwischen zwei Menschen handeln. Ich wollte das komplexe Bild der individuellen Wahrheit nachzeichnen, das aus Temperament, Erfahrungen, Kultur und auch der Sehnsucht nach einem guten Le-

ben bestand. Und während ich in den vergangenen 25 Jahren in die Tiefen des Themas vordrang, offenbarte sich das augenscheinliche Dilemma: Niemand wird jemals das Bild des anderen in Gänze erfassen. Das ist gehirnbedingt.

Wenn wir bedenken, dass 100 Milliarden Nervenzellen im Gehirn sich zu Billionen von Synapsen verbinden und ihre Reize im Sekundentakt weiterleiten, dann wird deutlich: Es entsteht eine schier unendliche Zahl von Möglichkeiten, eine Situation wahrzunehmen, sie zu interpretieren und auf sie zu reagieren. Und doch sind wir fähig, Kommunikation zu gestalten und einzuschätzen. Es wird umso besser gelingen, je mehr Menschen sich trauen, aus ihren Mustern herauszutreten und sich vorzustellen, wie der andere fühlt, denkt, handelt.

Wie wäre es, fragte ich mich, wenn wir ein Miteinander wie ein Regisseur begleiten würden? Wir würden mit Distanz und Nähe, mit der Helligkeit und der Blende, mit Schärfe und Unschärfe spielen. Wir würden die Perspektive wechseln, um einer Szene einen 360-Grad-Blick zu verleihen. Dann würden wir, so meine These, Verhärtungen in der Kommunikation lösen, weil wir Standpunkte veränderten und Motiven unsere so geschätzte Schärfe nähmen. Zumindest für eine kleine Sequenz würden wir die Komfortzone verlassen und uns auf ein neues Terrain wagen. Wir könnten uns jederzeit wieder zurückziehen in die eigene Gedankenwelt, um uns wieder sicher zu fühlen. Aber wir würden Eindrücke mitnehmen und neue Impulse erhalten.

Ja, das sei sinnvoll, meinten meine Zuhörer. Ein solches Wagnis könne zu mehr Lebensfreude führen, zu mehr Gefühl füreinander und manchmal zu Glück. Das hörte ich gern, ich sammelte diese Bemerkungen, schrieb sie in mein kleines schwarzes Notizbuch, sie sollten mir eine Anregung sein. Irgendwann, so sagte ich mir, würde ich den Schreibimpuls spüren und dann sofort loslegen, einen Sprint hinlegen über die Seiten und den Schlusspunkt nach kurzer Zeit setzen. Nur vom Träumen entsteht kein Buch. Auch hier gilt der Satz: Erfolg heißt tun. Dann wurde es ruhig um

mein Thema Buch. Es verlor seine Brisanz und war fast im Unterbewusstsein verschwunden, dort wo die vergessenen Ideen ruhen. Und nun holte mein Freund die Idee mit einer einzigen Frage wieder hervor: »Was macht eigentlich dein Buch?«

Ich sah mich im Lokal um, atmete langsam, streckte die Zeit. Aber die Frage warf ein Echo, sie verhallte nicht. Mein Blick verweilte am Nebentisch, während ich eine glaubwürdige Antwort formulierte. Sollte ich sagen, ich habe losgelassen von diesem aufwendigen Projekt? Oder sollte ich sagen, ich befände mich noch in der Phase des Sammelns und des Strukturierens? Und dann traute ich meinen Augen nicht, nur einen Tisch entfernt erkannte ich Christine Westermann. Ich grüßte die bekannte Journalistin, Autorin und Mitgastgeberin des literarischen Quartetts, griff nach meinem Glas Wein, hob es an, sie grüßte zurück und ich nahm diesen schönen Zufall als Zeichen. Ich wandte mich wieder meinem Freund zu und sagte: »Ist in Arbeit.« Noch in dieser Nacht begann ich zu schreiben. Es sollten zahlreiche Nächte folgen.

Einige Grundlagen für meine Erkenntnisse des Perspektivenwechsels als persönliche Entwicklungsstrategie gehen aus der Belbin-Methode hervor. Ich nutze diese Methode in meinen Unternehmensberatungen, um Teams optimal aufzustellen. Für mich hat diese Analyse bis heute nichts an Strahlkraft verloren, und sie wird umso glänzender, je mehr wir ihr die Fähigkeit des Perspektivenwechsels hinzufügen.

R. Meredith Belbin, der britische Wirtschaftspsychologe und Managementforscher, fand in den 1970er-Jahren heraus, dass nicht diejenigen Teams ihre Ziele erreichen, deren Mitarbeiter in bester Weise ausgebildet sind. Nein, entscheidend für eine erfolgreiche Teamarbeit war aus seiner Sicht die Vielfalt der Charaktere der einzelnen Teammitglieder! Diesem Ansatz folgen auch Stärkenforscher: Es sind die unterschiedlichen Sichtweisen auf ein Problem, die unterschiedlichen Rhythmen, mit denen die Teammitglieder ihre Aufgaben erledigen. Das klingt zunächst eher nach einem

Konfliktpotenzial als nach Harmonie. Aber dennoch gilt: Wo der eine Routinier ist, ist der andere ein Ideenfinder, wo einer sich in Details hineinkniet, schiebt der andere bereits ein nächstes Projekt an. Wo einer sich auf Logik verlässt, will der andere frische Kreativität in die Prozesse einbringen. Um diese Stärken und Schwächen zu erkennen, sie besser bei sich und den anderen einzuschätzen und mit ihnen optimal umzugehen, ist ein Perspektivenwechsel häufig genau das richtige Mittel. Erst in dieser Art lassen sich Stärken und Schwächen im Team ausbalancieren, lassen sich wertschätzend die Unterschiede konstruktiv für das gemeinsame Ziel zusammenführen und nutzen.

Ich habe diesen nach wie vor modernen Managementansatz auf den Alltag heruntergebrochen, habe ihm eine weitaus größere Zielgruppe gegeben. Denn der Ansatz der Diversität, die Akzeptanz von Unterschiedlichkeit, betrifft Paare, Familien, Freunde, Vereine, Unternehmen, er kann Gesellschaften, gar Nationen verbinden. Sobald Menschen zusammenkommen und nach Wahrheiten suchen, sobald Kommunikation mehr ist als ein Stilmittel, sobald sie der Kitt für gegenseitiges Verständnis ist, wird ein Perspektivenwechsel zur Kunst.

Kaum jemand hat das eindrucksvoller dargestellt als der japanische Illusionskünstler Shigeo Fukuda. Er schuf seine dreidimensionale Skulptur »Encore« aus weißem Holz. Wer sie umschreitet, erkennt zunächst einen Mann am Klavier und nur wenige Schritte weiter und aus einem etwas anderen Blickwinkel sieht er einen Violinenspieler. Illusion oder Wahrheit? Oder subjektives Empfinden? Der Standpunkt entscheidet und darüber hinaus die Vorstellungskraft des Betrachters. Wahrheit und Perspektive sind für mich die Schlüsselwörter für eine offene Kommunikation. Sie bilden den Kern für die persönliche Entwicklung und ebenso für gelingende Beziehungen. Der Moment des Perspektivenwechsels ist der Moment, in dem wir festgefahrene Erwartungen loslassen, in dem wir Sauerstoff für neue Gedanken atmen und manchmal dabei staunen.

Sie werden in meinem Buch deshalb eines nicht finden: eine Anleitung zum Handeln. Es ist kein Buch mit fertigen Rezepten für Verhalten in schwierigen Situationen und dem Versprechen, für die Herausforderungen im Leben immer die richtige Antwort zu kennen.

Was ich mir wünsche, ist Ihre Offenheit für dieses Thema und auch die Fantasie für Mögliches. Sobald Sie wie ein Kameramann die Situationen betrachten und sich überlegen, ob Sie ein Panorama wählen, eine Totale oder eine Nahaufnahme, werden Sie feststellen, dass Motive sich verändern, dass Wahrheitsräume sich öffnen oder schließen. Sie dürfen für eine Zeit andere Menschen ins Licht rücken, dürfen erahnen, was deren Intention zum Handeln ist. Sie dürfen sich mit kreativen, visionären, routinierten oder analytischen Menschen ganz im Sinne Belbins umgeben und deren Wahrheiten als Inspiration annehmen. Es macht Freude, außergewöhnlichen Menschen zuzuhören, ihre Gedanken für eine Weile groß werden zu lassen! Aber eines sollten Sie nicht: Ihre eigene Wahrheit unterdrücken. Vielmehr ist es mir ein Anliegen, diese zu schützen. Sehen Sie genau hin, spielen Sie mit den unterschiedlichen Perspektiven – und dann drehen Sie sich um und machen Ihr eigenes Ding. Diese Haltung, das verspreche ich Ihnen, ist ein bedeutsamer Teil für ein gutes Leben.

Was Sie auf den nächsten fast 300 Seiten finden werden, ist ein Training für den Perspektivenwechsel und – wie ich hoffe – die Freude und Lust an dem Spiel mit den unterschiedlichen Perspektiven. Es ist eine Einladung, das Wechseln der Blickrichtung im Umgang mit sich selbst und anderen zur Selbstverständlichkeit werden zu lassen und dadurch neue Gestaltungsmöglichkeiten und verborgene Lösungen zu entdecken.

Sie werden zukünftig selbst Regie führen und die Wahrheiten der anderen in einer ungewöhnlichen Art beleuchten. Sie werden wissen, wo Empathie angebracht ist und wo Sie besser einen Cut setzen, um sich zu schützen. Lassen Sie sich auch inspirieren von einem Filmbeispiel, das ein jedes Kapitel begleitet. Lesen Sie die

Kapitel der Reihe nach. Sie bauen aufeinander auf wie ein Fortsetzungsfilm von der ersten Szene bis zum Happy End.

Beginnen wir mit der Zeit, mit dem Phänomen, das jegliche Kommunikation umhüllt oder stört, denn die Zeit bleibt ein entscheidender Faktor für Erfolg.

Ihr

Klaus Vollmer



---

# Kapitel 1

## Vom Drehen in Zeitschleifen

*Die Zeit kennt nur eine Richtung: geradeaus –  
und genau dort liegt Ihr Ziel.*

# Knappheit der Zeit # gefühlte Zeit # Durchbrechen von Grübelschleifen # freies Denken, freies Planen # Glücksfaktor Zeit

---

## Spot auf die Zeit

Die Zeit kennt nur eine Richtung, und zwar geradeaus. Wie ein Strahl durchschneidet sie Ihren Alltag und bildet eine Achse in Ihrem Leben. Sie ist nicht sichtbar, aber fühlbar, sie lässt sich nicht verzögern, nicht beschleunigen. Es gibt keine Werkzeuge, um den Takt zu verändern. Denn dieser Takt läuft in Sekunden ab, in einem immer gleichen Rhythmus, 24 Stunden am Tag. Damit ist die Zeit eine gerechte Angelegenheit, für jeden Menschen ist sie gleich geteilt. Nur die Länge des Zeitstrahls macht den Unterschied und die Art und Weise, wie sich Menschen darauf bewegen. Kurzum – die Zeit ist unbarmherzig endlich. Einmal vertickt, kommt sie nicht wieder.

Das bedeutet: Krisen können Sie nicht überspringen, ungeliebte Momente nicht löschen, Sie können die Erfolge nicht dehnen. Und doch sprechen Menschen überall auf der Welt den unerfüllbaren Wunsch aus: Ich hätte gern mehr Zeit. Physiker nehmen sich diesen Wunsch zu Herzen und Philosophen auch. Die Erstgenannten wollen den Kernspin der Atome ständig erhöhen, um der Sekunde eine noch größere Exaktheit zu geben. Und die Zweitgenannten werden nicht müde, die Knappheit der Zeit zu interpretieren.

Aber für Sie und für mich bleibt die Zeit genau das, was sie seit Entstehung des Universums vor 13,7 Milliarden Jahren schon war: ein großes ungelöstes Rätsel und darüber hinaus eine höchstpersönliche Angelegenheit, die bereits vor der Geburt beginnt. In den ersten sechs Woche nach der Befruchtung wächst nämlich das Gehirn heran und damit das ureigene Grundmuster für das Empfinden der Zeit. Zwar wird das Gehirn noch viele Jahre benötigen, um auszureifen, zwar wird es wahrscheinlich niemals in Gänze fertig sein, wird sich umbauen, verändern, verdichten, aber doch können wir sagen, dass in diesem frühen Stadium dem Faktor Zeit ein Gefühl zugeordnet wird, das lebenslang ein Merkmal dieses Menschen bleibt.

Ausgestattet mit Körper und Geist, mit Nervenzellen im Überfluss tapst der Mensch zunächst durch die Zeit. Er darf staunen, neugierig forschen und neue Eindrücke sammeln. Dadurch formt sich sein Gehirn in den ersten Jahren rasant. Er merkt bald, welche Tätigkeit ihm leichtfällt, was ihm Freude bereitet oder wo er andere verärgert. Mit diesen Einsichten bilden sich im Gehirn die Synapsen. Auf der einen Seite wird dieses Netzwerk durch Wiederholung dieser Tätigkeiten dicht und fest. Auf der anderen Seite verblässen die Gaben, die wir untrainiert lassen. In dieser Weise bildet sich das Gehirn des Menschen in den ersten 15 Lebensjahren aus. Danach folgt der Feinschliff, wenn er gewollt ist, aber gänzlich verändern lässt es sich nicht mehr. Man könnte sagen: Der Rohbau steht, nun kommt die Detailarbeit.

Auf diesen Feinschliff mit diversen Umbauarbeiten sollten Sie größten Wert legen, ein Leben lang. Denn Ihr Gehirn will sich ständig entwickeln! Die Dendriten streben nach neuen Verbindungen, sie warten auf Impulse, um zu wachsen und sich zu einem noch weiteren Netz zu verzweigen. Wohin sonst sollte die Energie der Milliarden Nervenzellen wandern, wenn nicht in neue Erfahrung und in überraschende Momente? Alles andere würde Sie bequem machen und Ihrem Leben einen faden Anstrich geben. Dann würden Sie heute schon wissen, was Sie morgen fühlen und was sich übermorgen nicht ändern wird. Aus Ihrem Staunen würde Routine und aus der Routine Langeweile. Die Zeit aber würde ungeachtet dieser Stagnation weiterfließen, würde die Sekunden, die Stunden, die Jahre raffen. Nur Sie blieben zurück im Ewiggleichen, würden Pirouetten drehen, die keinen begeistern.



---

## *Und täglich grüßt das Murmeltier*

Kennen Sie Punxsutawney? Sicherlich haben Sie schon von diesem kleinen verschlafenen Ort in Pennsylvania gehört. Es ist der Ort, dessen Bewohner jährlich am 2. Februar den Groundhog Day feiern, den Tag des Murmeltiers. Mit viel Liebe zum Detail bereiten sie diesen Tag vor, putzen Häuser und Straßen, veranstalten ein Fest. Und sie versammeln sich vor dem Erdloch des Murmeltiers. Seit 1887 wird es mit einem Tusch aus dem Bau geholt und in die Luft gehalten. Wirft es einen Schatten, bleibt das Wetter sechs weitere Wochen kalt, ansonsten naht der Frühling.

Der Starmeteorologe Phil Connors, seine Assistentin Rita und der Kameramann Larry machen sich auf, um von diesem Spektakel zu berichten. Phils Miene verrät, was er von dem Spektakel in Punxsutawney hält: nichts, rein gar nichts. Seine Anweisung lautet: einige wenige Szenen filmen, den Jubel der Dörfler einfangen, anschließend das Nest so schnell wie möglich verlassen. Während seine Begleiter durchaus die Freude der anderen verstehen, wird Phil zunehmend zynischer und am Ende unerträglich. Sobald die Kamera läuft, jubelt er zum Schein einige Sekunden, spielt mit, was er verabscheut, und befiehlt dann den sofortigen Aufbruch. Das Murmeltier hatte übrigens keinen Schatten geworfen, der Bürgermeister warnt dennoch vor einem Schneesturm, aber Phil winkt ab, fährt los. Wer außer ihm, dem Starmeteorologen, könnte schon fähig sein, eine Prognose zu treffen? Aber aus der Unwetterwarnung wird Wahrheit. Phil kehrt mit Rita und Larry zurück in den kleinen Ort, landet im selben Hotel, im selben Zimmer, und als er morgens aufwacht, stutzt er: Da spielt das Radio das Lied des Vortags, da begegnet ihm die Hotelwirtin ohne Unterschied in Wort und Geste. Wieder beginnt der Groundhog Day, wieder hindert ihn der Schneesturm am Aufbruch. Am nächsten, übernächsten, überübernächsten Tag wiederholen sich diese Szenen. Phil ist gefangen in seiner Zeitschleife, dreht sich fest in

seinem Leben. Erst überfällt ihn Panik, dann fügt er sich in diese Ausweglosigkeit. Aus seiner Arroganz wird Skrupellosigkeit. Er stiehlt, prügelt, versucht sich umzubringen, aber nichts löst die Zeitschleife auf. Und dann kommt nach einer romantischen Nacht mit seiner Assistentin die Wende. Phil wacht voller guter Gefühle auf. Er wirkt weich, fröhlich, will diejenigen um Verzeihung bitten, denen er geschadet, die er beleidigt und betrogen hat. Und er erfährt: Mit jeder guten Tat wächst die innere Zufriedenheit. Mit seiner Empathie hat er die Zeitschleife durchbrochen, darf wieder vorwärtsgehen und Überraschungen erleben.

»Und täglich grüßt das Murmeltier« zeigt auf eine komödiantische Weise, wie eine selbstverliebte Ich-Sicht zu einem Albtraum werden kann. Und die Moral? Wer das Objektiv nur auf sich selbst richtet und in einer Innenschau verharrt, der verliert die Antennen für die Außenwelt. In ihm zerfällt die schöne Vorstellung von einer Diversität in der Welt. Er denkt: »Was der andere will, hat keine Bedeutung, was fremd ist, geht mich nichts an.« Und diese Perspektive auf das Ich, so zeigt der Film, führt geradewegs in ein Gedankengefängnis. Inspirationen finden dort keinen Raum. Erst als Phil am Ende des Films sagt: »Alles, was anders ist, ist gut«, fließt seine Zeit wieder nach vorn – und endlich zeigt auch die Kamera ein weites, breites Panorama.

---

## *Gefühlte Zeit ist niemals Lüge*

Die Komödie ist heute so aktuell wie vor 30 Jahren, als sie in die Kinos kam. Denn der Film handelt von einer Zeitschleife, in die Menschen geraten, wenn sie ihre Aufgaben nur noch als Pflicht betrachten, wenn sie heute schon gedanklich beim nächsten Tag sind. Dann wird zur Routine, was doch begeistern soll, dann verkommt selbst die schöne Idee, aus jedem Tag das Beste zu machen, zu einer sich stets wiederholenden Farce.

Wenn wir uns genau beobachten, dann stellen wir fest, dass wir heutzutage Getriebene in den Kommunikationskanälen sind. Dabei sehnen wir uns nach Langsamkeit, nach einem bewussten Atmen für nur wenige Minuten. Kaum eine Stunde vergeht, in der wir nicht via Smartphone, Tablet oder PC mailen oder liken, wir sind erreichbar und doch nicht präsent. Weil uns die Fokussierung auf das Wesentliche fehlt, auf die eigene Zufriedenheit, haben wir Angst, im allgemeinen Trubel ungesehen zu bleiben. So laufen wir schneller durch die Tage und nutzen die Nächte, die zum Schlafen doch eigentlich zu lang sind. Den Stress drücken wir zur Seite, nur diese eine Schleife noch, dann wird es ruhiger ... – Aber das ist ein Trugschluss, denn das Gehirn lernt aus der täglichen Wiederholung des Tempos und vergisst ganz langsam die Langsamkeit. Und damit erhält die Zeitschleife eine weitere Komponente, nämlich das Hecheln in digitalen Räumen.

Heute würde Phil nicht mehr schlecht gelaunt mit seinem Team nach Punxsutawney aufbrechen. Er müsste sich nicht mit großer Ausrüstung auf den Weg machen. Er würde jemanden vor Ort bitten, via Smartphone die Höhle des Murmeltiers zu filmen. Das Spektakel um den Schatten, den das Tier wirft oder auch nicht, wird er dann nachträglich mit Effekten bearbeiten. Er würde im Studio kommentieren, sich begeistern und später seinen Spott über die Tradition formulieren, ohne seinen Arbeitsplatz zu verlassen, und zugleich würde er Millionen von Menschen erreichen.

Und trotz digitaler Berichterstattung, trotz der Verknüpfung der Welt vom Schreibtisch aus würde er wie jeder andere Mensch eine Zeitknappheit erleben und dabei Stress empfinden.

»Ein schnelles Lebenstempo ist an sich weder besser noch schlechter als ein langsames«, schreibt dazu der Zeitforscher Robert Levine (2013, S. 213), und diese Einsicht bleibt für den Perspektivenwechsel bedeutsam.

Was auf der Zeitstrecke des Lebens für Sie wirklich zählt, ist das Voranschreiten in Ihrem persönlichen Tempo.

Weder die kulturellen noch die gesellschaftlichen und schon gar nicht die zeitgeistigen Einflüsse sollten für Sie leitend sein. Um auf Ihrem Weg Zufriedenheit und manchmal Glück zu erfahren, geht es vielmehr darum, Ihr inneres Metronom zu verstehen. Deshalb will ich Sie nun zu einer Pause überreden.

#### Mein innerer Takt



Nehmen Sie sich Zeit und fragen Sie sich:

- Wann habe ich eine Sehnsucht nach Ruhe?
  - Welcher Rhythmus erzeugt Stress in mir?
  - Wann werde ich mitgerissen vom Tempo der anderen und lasse mich von der Geschwindigkeit der Umgebung drängen?
  - Wann habe ich Lust auf Neues, auf Überraschendes, wann habe ich Freude am Sprinten nach der Erholung?
  - Wann würde ich am liebsten die Augen schließen und mir vorstellen, wie es wäre, langsam zu sein und in der Natur zu verweilen?
  - Wann stören mich Geräusche?
  - Wann nervt mich meine Arbeit?
  - Wie äußert sich ein für mich unangenehmes Tempo?
- 

Der US-Psychologe Robert Levine hat in seinen Forschungen herausgefunden, dass ein individuelles Zeiterleben heutzutage kaum