

t+n

digital pioneers

57

4. QUARTAL 2019
DE 9,80 EUR | AT 10,80 EUR
L 11,20 EUR | CH 15,50 SFR



**Wie wir
mit Technologie
das Klima retten
und gesünder leben**

**Coder gesucht:
So findet ihr
talentierte Entwickler**

**Libra: Was hat
Facebook mit der
Digitalwährung vor?**

4 196958 409807 57

NEUE ARBEIT

RHYTHM IS A DANCER

Müde, unkonzentriert und angespannt: Viele Menschen quälen sich durch die Arbeitswoche, ignorieren die Auswirkungen von Schlafmangel, fehlenden Pausen und Hektik auf ihren Bio-rhythmus. Dabei gibt es viele Ansätze für mehr Energie und Fokus im Büroalltag – zum Beispiel Tanzen am Morgen.

TEXT MIRIAM BINNER

Glitzer im Gesicht, silberne Pailletten auf den Shirts, Logos der US-Raumfahrtbehörde Nasa und Helme in Astronautenoptik prägen das Bild der Party im Video. Das Motto des Events in Philadelphia: Space-Disco. Im Hintergrund läuft elektronische Musik, ein DJ legt auf. Mehrere Hundert Menschen, teils in Kostümen, bewegen sich zu den Bässen.

Draußen ist die Sonne vor wenigen Minuten aufgegangen. Anders als bei herkömmlichen Partys treffen sich die Teilnehmer der Veranstaltung, die die Macher „Daybreaker“ nennen, direkt nach dem Aufstehen. Ab sechs Uhr morgens geben Trainer zuerst für eine Stunde Anleitung zu Atem- und Dehnübungen. Dann beginnt der zentrale Teil des Events: das Tanzen. Knapp zwei Stunden später, kurz vor neun Uhr, kehrt wieder Ruhe ein. Zur Abschlussmeditation gehen Kärtchen aus Papier durch die Menge. Jeder Teilnehmer erhält eine Botschaft oder ein Zitat zum Nachdenken.

300 bis 600 Menschen zieht es laut den Veranstaltern pro Event im Schnitt auf die Tanzfläche. Kostüme, Dekoration und Location wechseln mit jedem Termin. „Routinen sind wichtig, aber besondere Ereignisse, die nur einmal im Monat passieren, mindestens genauso. Menschen lieben Magie und Überraschung“, erklärt die Gründerin der internationalen Veranstaltungsreihe, Radha Agrawal, das Konzept auf Anfrage. Die Programmpunkte sind auf ein Ziel ausgerichtet: den Teilnehmern den Start in den Tag zu erleichtern.

Die Gruppe wird gemeinsam aktiv mit Yoga und Tanz. Dann versuchen alle, Ruhe und Konzentration zu finden, bevor es für eine Dusche nach Hause oder ins Fitnessstudio geht – und danach

ins Büro. „Daybreaker-Erlebnisse dauern drei Stunden, weil unsere Körper Zeit brauchen, um aufzuwachen, warm zu werden und loszulassen“, sagt Agrawal. „Wir legen in den Städten verschiedene Startzeiten fest, abhängig davon, wann die Leute bei der Arbeit sein müssen.“ Vor sechs Jahren in New York gestartet, ist die Partyreihe für Frühaufsteher inzwischen in 26 Städten weltweit vertreten. Im September 2019 kommt Berlin als erster deutscher Standort dazu.

Ob Tanz, Yoga oder Meditation: Die Suche nach der richtigen täglichen Routine gewinnt in einer Arbeitswelt mit immer mehr Freiheiten an Bedeutung. Ohne feste Zeitvorgaben schleicht sich das Gefühl ein, ständig erreichbar sein zu müssen – und jederzeit offene Aufgaben erledigen zu können. Ohne räumliche Trennung von Büro und Zuhause verschwimmt im Homeoffice die Grenze zwischen Beruf und Privatleben. Schnell kreisen die Gedanken permanent um den Job, sorgen schon kurz nach dem Aufstehen für Unruhe und begleiten uns bis in den Schlaf. Der Start am Morgen wird dann irgendwann zur Überwindung. Leistungsfähigkeit und Konzentration stellen sich frühestens nach zwei Tassen Kaffee ein.

Wer Müdigkeit, Anspannung und Stress ignoriert, riskiert schwerwiegende gesundheitliche Probleme. Dazu gehören Kopfschmerzen, Übelkeit und Immunschwäche –, aber auch das Wohlbefinden insgesamt leidet. „Wir leben in einer Welt, in der wir gezwungen sind, unseren Kopf und Körper voneinander zu trennen, um zu funktionieren“, warnt Neurobiologe Gerald Hüther. „Das ist ein Zustand, in dem man nicht richtig bei sich ist.“

Die Hirnforschung hat gezeigt, dass Menschen dabei körperliche Schmerzen erleben.“ Druck auf der Brust oder Stiche im Magen: Der Wissenschaftler vergleicht das Gefühl mit Heimweh. Was dabei im Gehirn passiert, folgt laut Hüther dem zweiten Hauptsatz der Thermodynamik. Vereinfacht gesagt, versucht das Gehirn permanent, Energie zu sparen. Und das gelingt am besten in einem Zustand der sogenannten „Kohärenz“. Gemeint ist ein Einheitsempfinden von Körper und Geist, aber auch mit anderen Menschen und der Natur. „Wird diese Einheit gestört, feuern die Nervenzellen quer durcheinander und es wird eine Unmenge an Energie verbraucht – die Folge sind unangenehme Gefühle“, sagt der Neurobiologe.

Das Zusammenspiel von Körper und Geist steht seit Langem im Fokus der Wissenschaft. Gerade die Forschung zur inneren Uhr des Menschen ist in den vergangenen Jahren weit fortgeschritten. 2017 ging der Nobelpreis für Medizin an drei US-amerikanische Chronobiologen: Sie hatten in den Zellen von Fruchtfliegen ein Protein entdeckt, das dem Organismus hilft, sich auf erdrotationsbedingte Hell- und Dunkelphasen einzustellen – ein molekularer Mechanismus, der auch den menschlichen Biorhythmus steuert.

Doch wie sieht der optimale Rhythmus aus physischer und mentaler Aktivität, Pausen und längeren Ruhezeiten wie Schlaf aus? Und lässt er sich im Alltag überhaupt leben – oder steckt dahinter nur seltener Luxus?

EINE FRAGE DER DISZIPLIN

In Washington D.C. nimmt sich Klimaexpertin Nicky Sundt seit zwei Jahren regelmäßig Zeit für die Daybreaker-Veranstaltungen. Was sie an den Tanzevents für Frühaufsteher schätzt, ist die „körperliche Herausforderung“. Zwei Stunden durchzutanzten sei durchaus anstrengend, sagt Sundt, die bis vor ein paar Jahren für den World Wildlife Fund in der US-Hauptstadt gearbeitet hat und heute freiberuflich tätig ist. Das frühe Workout hilft ihr nicht nur dabei, wach zu werden, wie Sundt berichtet. Ihre routinemäßigen Sportübungen einzuhalten, entfalte eine zusätzliche Wirkung: Ihre morgendliche Motivation bleibe länger erhalten, sie fühle sich den Tag über „involvierter“.

Sie habe Freunde in dem Netzwerk und unter den Organisatoren gefunden, fühle sich zugehörig, berichtet Sundt. Neue Gesichter kämen mit der Zeit häufig wieder. Viele der Daybreaker-Teilnehmer teilten ohnehin das Interesse an bunten, ausgelassenen Partys, für die sie teilweise aufwendige Verkleidungen zusammenstellten. Denn viele stammen laut Sundt aus der sogenannten Burner-Community, Fans des populären Techno-Festivals „Burning Man“ in der Wüste Nevadas. Die Begegnungen bei den Veranstaltungen in Washington beschreibt Sundt als offen und aufgeschlossen.

In einer Gemeinschaft den Tag beginnen und den Körper auf Touren bringen: Damit erfüllen Menschen zwei Grundbedürfnisse auf einmal, sagt Gerald Hüther. In zwei Jahrzehnten an den Universitäten in Leipzig und Göttingen hat er unter anderem zu Auswirkungen von Angst und Stress und der Bedeutung emotionaler Reaktionen geforscht. Konkret sehnen sich Menschen aus Sicht des Wissenschaftlers nach Verbundenheit sowie Selbstgestaltung. Als gestaltendes Subjekt nehme sich der Mensch auch beim Tanz wahr: Der Körper werde spürbar, gleichzeitig sei der Tanz durch Rhythmus und Energie der Musik sehr emotional. „Zur Bewegung beim Tanzen kommt auf einer Party das Erleben von Begegnungen hinzu. Das hat eine höhere Qualität, als zum Beispiel alleine laufen zu gehen“, sagt Hüther,

seit vier Jahren Vorstand der Akademie für Potenzialentfaltung in Göttingen.

Den Kick durch die morgendliche Party führen die Daybreaker-Veranstalter auf eine angenehme Dosis an Hormonen zurück: „Morgens nüchtern in Gemeinschaft zu tanzen, setzt natürliche Glücksschemikalien deines Gehirns frei“, schreiben die Organisatoren auf der Website. Als Bestandteile des gesunden Rausches nennen sie: Dopamin als Antriebsförderer, das Kuschelhormon Oxytocin sowie Endorphine, die für ihre schmerzlindernde Wirkung bekannt sind. Außerdem soll Serotonin mitmischen, ein Botenstoff, dem Wissenschaftler eine Wirkung auf die Stimmung und den Schlaf-Wach-Rhythmus zuschreiben.

An die Macht der chemischen Reaktionen glauben auch die Anhänger der sogenannten „Microdosing-Bewegung“ aus dem Silicon Valley: Sie nehmen illegale Drogen wie LSD in geringen Mengen, um im Arbeitsalltag wacher, kreativer und insgesamt leistungsfähiger zu werden. Die Substanzen machen psychisch abhängig und können Psychosen verursachen, eine niedrige Dosierung soll aber angeblich die Nebenwirkungen gering halten. Überlisten lasse sich unser Gehirn so aber nicht, meint Neurobiologe Hüther. Chemische Präparate könnten die komplexen Netzwerke im Kopf nicht auf vergleichbare Art anregen wie das Glücksgefühl, das von natürlichen Botenstoffen ausgelöst werde. Dazu habe es bereits zahlreiche Studien mit Drogenkonsumenten gegeben, erklärt Hüther. Wir sollten uns morgens also lieber einen Ruck geben, statt auf Pillen oder Pulver zu setzen. Das lohnt aus Sicht der Forschung.

„Der Körper wird spürbar, gleichzeitig ist der Tanz durch Rhythmus und Energie der Musik sehr emotional.“

Der Neurobiologe schlägt vor, sich täglich Herausforderungen zu suchen, sich etwas vorzunehmen. Viele Varianten sind denkbar: trainieren statt liegenbleiben, lesen und meditieren statt weiterschlafen, Smoothie-Obst schnippeln statt unterwegs Kaffee holen. Wer sich schon morgens nach dem Aufstehen darüber freuen kann, sich selbst überwunden zu haben, startet positiv in den Tag – statt einfach hineinzutrotten, so Hüther.

Doch so angenehm die Belohnung auch sein mag, die meisten der im Netz kursierenden Aktivtipps sind mit Aufwand verbunden. Und verlangen deshalb viel Willenskraft.

Das spüren auch die Teilnehmerinnen der Tanzpartys: Psychologin und Mentaltrainerin Lauren Yellin Weinberg aus Philadelphia muss je nach Distanz zum Veranstaltungsort gegen 5:20 Uhr das Haus verlassen, wenn sie pünktlich zur Yogaeinheit kommen will. Sie bezeichnet sich zwar als Frühaufsteherin. Aber sie gibt auch zu, seit zwei Jahrzehnten nach der Geburt ihrer beiden Kinder nicht mehr dem eigenen natürlichen Rhythmus gefolgt zu sein. Im Familienleben seien selbstbestimmte Routinen nicht mehr denkbar, ist Weinberg überzeugt.

Auch Yoga und Meditation gehören beim „Daybreaker“ dazu. Das gemeinsame Ritual soll Körper und Seele stärken und auf den anstrengenden Arbeitstag vorbereiten.



Nicky Sundt, die Daybreaker-Events in Washington besucht, musste sich ihren frühen Rhythmus erst mit viel Disziplin antrainieren. Sie liebe ihr Morgenritual, das auch an Tagen ohne Tanz aus Yoga oder Spinning-Kursen bestehe. Den frühen Start habe sie sich aber über Jahre hinweg zur Gewohnheit gemacht, räumt sie ein. Sie genießt die Ruhe in den frühen Stunden, bevor sie in ihre E-Mails schaut oder Medienanfragen zu Klima-Themen beantwortet: „Wenige Menschen vereinbaren Termine oder verabreden sich um sechs Uhr. Das ist die einzige Zeit des Tages, die ich für mich frei planen kann“, sagt Sundt.

DAS LEID DER EULEN

Die Vorteile für Frühaufsteher, die Chronobiologen als „Lerchen“ bezeichnen, liegen auf der Hand: Tagtäglich verschaffen sie sich einen Vorsprung vor den Spättypen, den sogenannten „Eulen“. Lerchen sind zum Feierabend längst durch mit Workouts und Co., während Spätaufsteher schon damit kämpfen, überhaupt rechtzeitig zur Arbeit zu kommen und dann möglichst schnell warmzulaufen.

Vereinzelte finden aber auch Eulen in der Arbeitswelt Unterstützung. Arbeitgeber wie die familiengeführte Unternehmensgruppe Späh lassen sich auf Experimente wie dieses ein: Bei dem Kunststoffverarbeiter aus Scheer in Schwaben durfte eine kleine Gruppe aus zwölf von insgesamt 500 Mitarbeitern testen, ohne Wecker aufzustehen – also nach dem persönlichen Rhythmus zur Arbeit zu kommen.

Nach einer Testphase von 13 Wochen berichteten die Mitarbeiter insgesamt von einer wesentlich „fitteren“ Phase nach dem Aufwachen, wie Berater Michael Wieden erklärt, der sich auf Chronobiologie im betrieblichen Gesundheitsmanagement (BGM) spezialisiert hat. Eine halbe Stunde schliefen sie im Schnitt länger, hat die Auswertung der Tagebücher ergeben. Durch das Projekt hätten die Mitarbeiter nach eigener Aussage ein Bewusstsein für ihren Schlaf und ihre innere Uhr entwickelt.

Den Tagesablauf hinterfragen, um den eigenen Rhythmus zu finden: Laut Wieden trifft das Thema noch auf zu wenig Interesse in der Arbeitswelt. „Bei der Personalplanung steht nach

wie vor die Ökonomie im Vordergrund. Chronobiologie und Schlaf spielen in den wenigsten Unternehmen eine echte Rolle, obwohl sie hohes wirtschaftliches Potenzial haben“, sagt der Berater und Betriebswirt aus Bad Neustadt. So könnte nicht nur das Unfallrisiko etwa durch bessere Konzentrationsfähigkeit und weniger Übermüdung sinken.

Was darüber hinaus möglich ist, zeigt das Beispiel des Familienbetriebs Späh: Durch das Aufstehen ohne Wecker sei die morgendliche Anlaufphase bei einigen Mitarbeitern weggefallen. Sie berichteten in Einzelgesprächen zum Projektabschluss von einem Gefühl schnellerer Leistungsfähigkeit und höherer körperlicher sowie geistiger Fitness.

Organisatorisch war der Versuch in diesem Fall vergleichsweise einfach umzusetzen: Denn sowohl in der Verwaltung als auch in der Produktion bietet Späh bereits flexible Arbeitszeiten mit Gleitzeit an, nennt hierzu aber keine Details. „Unbewusst haben Unternehmen Erkenntnisse aus der Chronobiologie mit flexiblen Arbeitszeiten bereits umgesetzt“, sagt Wieden. Trotzdem sei noch viel Luft nach oben: So habe das Aufwachexperiment beim Kunststoffverarbeiter erst dazu geführt, dass die Freiheiten tatsächlich genutzt würden. Zuvor hätten einzelne Mitarbeiter laut Berater psychischen Druck verspürt, trotzdem früh am Schreibtisch zu sitzen.

Sich zu trauen, den Tag nach dem persönlichen Wohlbefinden zu strukturieren, ist nur eine von vielen Hürden auf dem Weg zu einem gesünderen Tagesablauf. Gefühlter Gruppenzwang, starre Dienstpläne und Schichtarbeit lauten einige der meist harten Grenzen. Bei der Firma Späh deutet sich das Spannungsfeld ebenfalls an: Zwar wünschte sich die Mehrheit der Projektteilnehmer, den neuen natürlichen Schlaf-Wach-Rhythmus ohne Wecker fortzuführen. Drei von zwölf Mitarbeitern hätten aber angegeben, das Modell aufgrund persönlicher Umstände nicht dauerhaft nutzen zu können.

Verschiebt sich die Arbeitszeit immer weiter in Richtung Abend, stehen Eulen nach Feierabend vor weiteren Konflikten. Sie müssen im Zweifel wählen zwischen Zeit mit der Familie, dem Besuch im Fitnessstudio oder einem Treffen mit Freunden –, denn das soziale Leben findet in unserer Gesellschaft nun mal am Abend statt. Was helfen also Erkenntnisse zu motivierenden

Nach Meinung von BGM-Experte Wieden sollten Unternehmen das Thema Schlafdauer und -qualität stärker strategisch bearbeiten: „Chefs sollten sich fragen: Welche Chronotypen sind meine Mitarbeiter, und zu welchen Zeiten setze ich sie bisher ein?“ Anfangs sucht er mit den Firmen nach sogenannten Trojanerbereichen, in denen sich Veränderungen vergleichsweise einfach umsetzen lassen – etwa in organisatorisch möglichst unabhängigen Teams. „Es ist wichtig, nicht um die Gedanken zu kreisen, die nicht funktionieren“, sagt Wieden. Denn: Die Digitalisierung sorge tendenziell für steigende mentale Belastung, dem müssten bessere Regenerationsmöglichkeiten gegenüberstehen.

In der Arbeitswelt häufig noch unbeachtet: Alle 60 bis 90 Minuten verlangt der Körper nach einer Unterbrechung. Diese Erkenntnis stammt ebenfalls aus der Chronobiologie und hängt mit der inneren Uhr zusammen – die Fachliteratur nennt das „Ultradianen Rhythmus“. Um den Fokus zurückzugewinnen, reichen laut Achtsamkeitstrainerin Nicole Roewers bereits wenige Minuten Ruhe und Entspannung. Die Trainerin rät dazu, sich kurz zurückzuziehen, die Augen zu schließen und tief durchzuatmen.

Roewers plädiert deshalb für mehr Vorbilder auf Führungsebene, die Erholungsphasen zum Beispiel offen für einen kurzen Spaziergang nutzen. Auch organisierte gemeinsame Pausen auf freiwilliger Basis könnten den neuen Arbeitsrhythmus unterstützen. „Neben recht einfach umsetzbaren Angeboten etwa zu mobiler Massage und Rückengesundheit stehen chronobiologische Projekte bei Unternehmen noch weit unten auf der Rangliste für das betriebliche Gesundheitsmanagement“, so die Achtsamkeitstrainerin. Vereinzelt förderten Firmen aber etwa Schlafpausen nach dem Mittagessen.

Ruheräume mit Kissen und Decken für den Mittagsschlaf, abgetrennte Pausenecken für Stretching und Rückenübungen im Großraumbüro. Für eine bewusste Ausrichtung des Tages nach aktiven, leistungsstarken Phasen und Erholungszeiten braucht es ausreichend Rückzugsräume, sagt Roewers. Was andernfalls passiert, hat die Achtsamkeitstrainerin in Unternehmen häufig beobachtet: Ausgerechnet in die Toilettenräume hätten sich Mitarbeiter für einen Moment der Stille zurückgezogen, aus Mangel an Alternativen. ☒



MIRIAM BINNER arbeitet als freie Journalistin. Sie versucht einzufangen, wie die Unternehmenswelt auf die Herausforderungen der Digitalisierung reagiert: von flexiblen Organisationsstrukturen über dynamische Innovationsansätze bis zu neuen Arbeitsmethoden.

Mac Kaufung & Downhill Bros

E-Commerce
mit
Amazon

Das Praxisbuch für Markenhersteller,
Vendoren und Seller

basics

O'REILLY®

Prof. Dr. Ingrid Isenhardt
Amazon Content, Marketing & Account Handling
Best Practice Beispiele und Fallstudien

**What's
your
Story?**

Leadership Storytelling
 für Führungskräfte, Projektverantwortliche
 und alle, die etwas bewegen wollen

O'REILLY

o'reilly
basics

Petra Sommer

O'REILLY

Das Buch zu
Google Ads

Strategien für kleine und mittlere Unternehmen

2. Auflage

Ingemar Isenhardt

O'REILLY

Agile Methoden

von Kopf bis Fuß

Lernen für agile Agile
Routinen ist das A und O

Scrum ist die Basis für
alle SDP-Projekte

Lernen ist die Basis von
agilen SDP-Projekten

Die wichtigsten für agile
Agile Methoden sind das
A und O

Scrum ist die Basis für
alle SDP-Projekte

Scrum ist die Basis von
agilen SDP-Projekten

Andrew Stellman & Jennifer Greene

mit einer Einführung in agile Methoden

O'REILLY®

2. Auflage

Scrum

kurz & gut

O'Reillys
Taschenbibliothek



Rolf Dräther
Holger Koschek
Carsten Sahling

ISBN 978-3-96009-111-0
Print: 22,90 € E-Book: 17,99 €

