

Update für den Kopf



Jennifer Reckow ist eine Chefin, die für ihr Unternehmen lebt. Vor 15 Jahren gründete sie die Unternehmensberatung **Processline** mit Sitz im rheinland-pfälzischen Speyer. Das Unternehmen hat sich auf Veränderungen spezialisiert, in der Fachsprache nennt sich das Change-Management oder Organisationsveränderung. Die Kunden kontaktieren die Beratungsfirma, wenn sie Unterstützung bei einem neuen Projekt brauchen, eine Fusion bewältigen müssen oder die eigenen Abläufe umkrempeln und optimieren wollen. Inzwischen arbeiten rund 20 Mitarbeiter für Processline, das Geschäft läuft gut. „Ich habe dieses Unternehmen gegründet, ich lebe dafür und ich war früher ständig und auf allen Kanälen für Kunden und Mitarbeiter erreichbar, von früh bis spät“, erinnert sich die Inhaberin. Früher, denn Reckow hat im vergangenen Jahr erkannt, dass sie sich selbst und ihr Unternehmen umkrempeln muss, wenn auch zukünftig alles weiter gut funktionieren soll. Reckow hat Digital Detox – die digitale Entgiftung – für sich entdeckt.

Der Begriff klingt zunächst paradox: Schließlich ist die Digitalisierung für viele Unternehmen aus allen Branchen eine Zeitenwende, oft auch ein Hoffnungsträger oder Heilsbringer. Allerdings hat sie längst nicht nur positive Effekte: Vor allem in Fabriken, Industriehallen und Werkstätten stellt die Digitalisierung unter dem Schlagwort „Industrie 4.0“ bisherige Arbeitsweisen auf den Kopf.

Doch auch Büroangestellte sind von den Veränderungen betroffen: Sie kommunizieren öfter und über immer mehr Kanäle, sind auch morgens vor der Arbeit, während

der Mittagspause in der Kantine und abends auf dem Sofa via Smartphone erreichbar und im Einsatz. Darunter leidet die Qualität der Arbeit, denn während die Konzentration und Aufmerksamkeitsspanne sinkt, steigt der psychische Druck. Die ständige Erreichbarkeit ist Segen und Fluch zugleich.

Eine neue Denkweise installieren

Diese Erfahrung hat auch Ulrike Stöckle gemacht. Die Leiterin einer Agentur für nachhaltige Kommunikation organisiert sogenannte Digital-Detox-Camps. Wer sich durch die ständige Erreichbarkeit gestresst, überfordert und ausgelaugt fühlt, wer dem Drill entfliehen will, kann bei Stöckle Wochenenden buchen, an denen das Handy ausgeschaltet werden muss. „Unser Medienkonsum macht uns krank“, ist Stöckle überzeugt. „Im Schnitt verbringen wir jeden Tag zehn Stunden vor einem Bildschirm, auch wenn wir nicht am Arbeitsplatz sind. Dadurch steigt die psychische Belastung enorm.“ Die Agenturinhaberin erinnert sich: Als sie vor einigen Jahren mit ihrem 14-jährigen Sohn in Portugal im Urlaub war, beantwortete sie immer wieder E-Mails, selbst am Strand. Irgendwann reichte es dem Sohn. „Er sagte zu mir: Mama, wenn du nicht damit aufhörst, bekommst du bald einen Burnout“, sagt Stöckle. „Das hat mir zu denken gegeben.“

Stöckle änderte ihre Denkweise und probierte eine digitale Diät aus, drosselte ihren Smartphone-Konsum so weit wie möglich, war nicht mehr ständig erreichbar. „Am Anfang war das eine große Umstellung, auch für meine Kunden“, sagt sie. „Die waren ja daran gewöhnt, dass sie mich immer erreichen können, dass ich Fragen stets sofort beantworte. Aber alle haben meine Entscheidung verstanden.“ Die Agenturchefin machte die Erfahrung, dass es kaum Anliegen gibt, die tatsächlich auch sofort bearbeitet werden müssen. Wenn das ausnahmsweise doch einmal so ist, kennzeichnen Stöckles Kunden dies heute in der Be-

„*Unser Medienkonsum macht uns krank.*“

Ulrike Stöckle,
Agenturinhaberin



Eine E-Mail im Postfach, eine neue Nachricht auf der Mailbox und das Handy klingelt schon wieder. Ständige Erreichbarkeit auf allen Kanälen senkt die Effizienz, steigert den psychischen Druck und macht langfristig krank. Wie Unternehmen mit Digital Detox ein neues „Betriebssystem“ installieren können.

von Josephine Pabst



Online oder offline?
Viele Mitarbeiter
sitzen in der Freizeit
zwischen den Stühlen.





„Ich war meinen Mitarbeitern ein schlechtes Vorbild. Das will ich jetzt ändern.“

Jennifer Reckow,
Chefin von Processline



treffzeile ihrer E-Mails. Inzwischen hat Stöckle diese Erkenntnisse in ihr Geschäft verwandelt und berät bundesweit Firmen, die mit ähnlichen Problemen zu kämpfen haben. So hat sie etliche neue Kunden gewonnen. „Das Problem ist allgegenwärtig“, weiß Stöckle. „Immer mehr Arbeitgeber haben erkannt, dass sie ihre Mitarbeiter aktiv vor ständiger Kommunikation schützen müssen und dass dieser Schutz essentieller Baustein einer nachhaltigen Personalpolitik ist.“

Die Produktivität hochfahren

Das hat auch Processline-Chefin Jennifer Reckow festgestellt. Sie hat in ihrer Unternehmensberatung Workshops organisiert und für ihre Mitarbeiter feste Regeln etabliert. So ist es inzwischen Alltag, dass die Mitarbeiter vor und nach der Arbeit nicht mehr erreichbar sind. Während der Arbeitszeit legen die meisten das Handy weg. Es gibt klare Prozesse, wer wofür zuständig ist – auch dadurch verringert sich die tägliche Flut an E-Mails. Diese werden nicht ständig und sofort abgerufen und beantwortet, sondern nur noch alle paar Stunden. Auch die Chefin hat sich selbst ein bisschen aus dem Alltagsgeschäft herausgezogen, ist telefonisch seltener erreichbar als früher und nur an bestimmten Tagen im Büro. „Ich war meinen Mitarbeitern ein schlechtes Vorbild“, sagt sie. „Das will ich jetzt ändern.“

Digital Detox bedeutet nicht nur, sich zu bestimmten Zeiten auf allen Kanälen auszuklinken und sämtliche Kommunikation zu vermeiden. Vielmehr beschreibt das Konzept einen vielfältigen Ansatz, der die Effizienz bei der Arbeit erhöht. Gleichzeitig wirkt er gesundheitsfördernd – und ist damit relevant für das betriebliche Gesundheitsmanagement. Wer ständig erreichbar ist, überfordert sein Gehirn mit Reizen und reißt sich immer wieder aus produktiven Phasen heraus. Dabei sind neue Reize und Informationen grundsätzlich gut für das Gehirn, erklärt Arbeitspsychologin Jasmine Kix von der **Verwaltungs-Berufsgenossenschaft** (VGB). „Solche Anforderungen halten den Menschen bis ins hohe Alter geistig fit. Entscheidend ist dabei allerdings die Dosis“, sagt die Expertin. Wer sein Gehirn ständig überlastet und sich dauernd zu viel zumutet, riskiert Konzentrations- und Gedächtnisschwierigkeiten. „Gerade die neuen Medien werden durch ständige Störungen und Ablenkungen zu einem Risiko“, sagt Kix.

Das bestätigt auch eine aktuelle Studie des Softwareherstellers **Microsoft**: Demnach war die durchschnittliche Aufmerksamkeitsspanne im Jahr 2000 noch zwölf Sekunden lang, 13 Jahre später dagegen lag sie bei gerade einmal acht Sekunden. Selbst ein Goldfisch ist länger aufmerksam, nämlich elf Sekunden. Die Digitalisierung hat dabei vor allem Jüngere im Griff: Jeder zweite der unter 24-Jährigen greift mindestens alle 30 Minuten zu seinem Handy. Das trifft auf gerade einmal sechs Prozent der über 65-Jährigen zu. 80 Prozent der Jüngeren schauen regelmäßig auf ihr Handy oder auf ein Tablet, während der Fernseher läuft, bei den Älteren sind es dagegen nur 42 Prozent.

Klare Regeln programmieren

Was im Privaten stört, kann im Arbeitsalltag für Arbeitgeber teuer werden. Forscher der Universität Trier wollten wissen, wie sehr die Produktivität leidet, wenn Smartphones im Büro erlaubt sind. Dafür beobachteten sie zwei Gruppen mehrere Wochen lang. Alle Teilnehmer hatten die Aufgabe, halbtags Telefoninterviews zu führen. Eine Gruppe durfte in der Arbeitszeit keine Smartphones nutzen, der zweiten Gruppe machten die Forscher keine Vorgaben, sodass die Mitarbeiter davon ausgingen, dass Handys erlaubt waren. Das Ergebnis: Ohne Smartphones leisteten die Teilnehmer zehn Prozent mehr als in der Kontrollgruppe. Eine Befragung ergab: 90 Prozent der Mitarbeiter wussten, dass ihr Smartphone sie von der Arbeit ablenkt.

Um dieser Ablenkung zu entgehen, sollten Arbeitgeber eindeutige Regeln einführen, erklärt Digital-Detox-Expertin Ulrike Stöckle. „Wie diese Regeln im Detail aussehen, muss jedes Unternehmen für sich entscheiden. Wichtig ist vor allem, dass es eindeutige Regeln gibt.“ Geklärt werden sollte beispielsweise, ob Handys in Meetings zulässig sind oder nicht, wann und unter welchen Umständen eine Mail geschrieben wird und wann jemand besser zum Hörer greift. „Auch ein Smartphone-Verbot



„Auch ein Smartphone-Verbot am Arbeitsplatz kann eine gute Lösung sein. In jedem Fall ist es rechtens und meist auch sehr effektiv.“

Ulrike Stöckle, Leiterin
einer Agentur für
nachhaltige Kommunikation

„Mit Esoterik und Räucherstäbchen hat das nichts zu tun.“



Der Unternehmensberater Tobias Loitsch entwickelt Strategien, die Unternehmen im Umgang mit der Digitalisierung helfen.

In seinem Online-Magazin **HARMONY MINDS** schreibt er über Achtsamkeit und bewusstes Leben. Im Interview fordert er einen vorsichtigen Umgang mit digitalen Medien.

Herr Loitsch, warum sollten wir uns mit Achtsamkeit beschäftigen?

Wir leiden durch unsere Arbeit und unser Kommunikationsverhalten immer mehr unter Stress, unter Ängsten, unter psychischem Druck und Burnout oder Vorstufen des Burnouts. Unser Arbeitsleben wird immer schnelllebig, und wir verlieren nach und nach den Blick für die Details. Dabei brauchen wir genau diese Fähigkeit, um erfolgreich zu sein und gesund zu bleiben. Und genau dabei hilft uns Achtsamkeit. Mit Esoterik und Räucherstäbchen hat das nichts zu tun.

Wie sind Sie auf das Thema gekommen?

Ich war beruflich viel im englischsprachigen Raum unterwegs, da ist Achtsamkeit schon viel mehr in der Gesellschaft angekommen. „Mindfulness“ ist dort ein gängiger Begriff. Bei uns herrscht noch großer Nachholbedarf: Wir können immer seltener abschalten, fühlen uns immer öfter unter Druck gesetzt, können uns schlechter konzentrieren. Das kann auf Dauer nicht funktionieren.

Wie lässt sich Achtsamkeit in Unternehmen umsetzen?

Digital Detox ist ein sehr guter Ansatz. Das kann ein Tag pro Woche sein, an dem sich Mitarbeiter zurückziehen können, um still für sich ohne Ablenkung und Störung Arbeit zu bewältigen. Viele schwören auf Offline-Wochenenden, da hat sich ja inzwischen ein richtiger Tourismus gebildet. Hotels werben schon gezielt damit, kein WLAN zu haben. Selbst bei Mitarbeitern, bei denen Social Media zum Beruf gehört, ist es ratsam, sich jeden Tag eine Ruhezeit von zwei bis drei Stunden zu verordnen. Man darf sich nicht dazu hinreißen lassen, ständig auf allen Kanälen ansprechbar zu sein, denn das ist in jedem Fall schädlich.

Weitere Informationen: ► www.harmonyminds.de



Foto: Fotolia | Sandra Knepp

am Arbeitsplatz kann eine gute Lösung sein“, sagt Stöckle. „In jedem Fall ist es rechtens und meist auch sehr effektiv.“ Einige Unternehmen sind dazu übergegangen, ihre E-Mails nur einmal am Tag zu beantworten, andere haben sogenannte Ruhezeiten eingerichtet, an denen niemand ans Telefon geht.

Simpel in der Anwendung

Dazu gehört auch die Werbeagentur **Sabath Media** mit Sitz im südpfälzischen Kandel. Wer hier an einem Freitagvormittag anruft, muss damit rechnen, dass niemand abhebt. E-Mails werden oft erst einen oder zwei Tage später beantwortet – die Kunden wissen das, das System funktioniert. Agenturchefin Bettina Sa-

bath hält Vorträge und erklärt, dass sie so der digitalen Falle entkommen ist. Im Grunde ist der Digital-Detox-Ansatz simpel, beruht auf einfachen Regeln des gesunden Menschenverstands und ist meist problemlos umzusetzen, sagt Beraterin Stöckle. Trotzdem brauchen viele Unternehmen Hilfe. „Es ist wie bei vielen Dingen eine Frage der Disziplin“, sagt Stöckle. „Das bedeutet nicht, dass keine Ausnahmen erlaubt sind. Wichtig ist aber, dass die grundsätzliche Ausrichtung festgelegt wird und sich alle daran halten.“ ◀