



Verena Steiner

# ENERGIE KOMPETENZ

Produktiver denken  
Wirkungsvoller arbeiten  
Entspannter leben

Eine Anleitung  
für Vielbeschäftigte,  
für Kopfarbeit  
und Management

**v/dlf**

Verena Steiner

# ENERGIEKOMPETENZ

Zu diesem Buch Energiekompetenz bietet einen neuen und umfassenden Ansatz, um intelligenter mit den stetig; steigenden Anforderungen und dem Stress umzugehen, um produktiver zu werden und dabei entspannt zu bleiben. Einzigartig daran ist, dass es sich um einen Ansatz von *innen heraus* handelt: Energiekompetenz beruht auf der Wahrnehmung der inneren Rhythmen und der verschiedenen Energiezustände auf physischer, mentaler und emotionaler Ebene. Denn unsere Energie ist es, welche die geistige Leistungsfähigkeit, die Stimmung und unser Handeln entscheidend beeinflusst.

Das Buch basiert auf Erkenntnissen aus der Chronobiologie, der Biopsychologie, der Handlungspsychologie und der Hirnforschung, die Verena Steiner auf äusserst inspirierende Weise mit ihrer breiten, langjährigen Erfahrung verknüpft. Entstanden ist ein richtungsweisendes und motivierendes Werk, das aufzeigt, wie im Einklang mit den inneren Rhythmen nicht nur die Leistungsfähigkeit, sondern auch die Lebensqualität gesteigert werden kann.

Dr. Verena Steiner ist durch ihre Bestseller «Exploratives Lernen» und «Lernpower» bekannt geworden. Die Biochemikerin hat nach vielen Jahren in der Industrie ihre breite Erfahrung in Management, Forschung und Lehre ab 1994 an der ETH Zürich eingesetzt, um Programme für bessere Lern- und Arbeitsstrategien aufzubauen. Nach einer Gastprofessur an der BOKU in Wien ist sie heute als freischaffende Autorin tätig. Für ihr Wirken wurde sie 2006 zur Ehrenrätin der ETH Zürich ernannt. [www.explorative.ch](http://www.explorative.ch)

Bisher als Printausgabe erschienen: *Exploratives Lernen* (2000; erweiterte Neuauflage 2013), *Erfolgreich lernen heisst ...* (2002), *Energiekompetenz* (2005), *Sich besser konzentrieren heisst ...* (2006), *Lernpower* (2011); alle bei Pendo. *Konzentration leicht gemacht* (Piper 2013). *Sprachen lernen mit Power* (Beobachter Edition 2014).

Verena Steiner

## ENERGIEKOMPETENZ

***Produktiver denken***

***Wirkungsvoller arbeiten***

***Entspannter leben***

*Eine Anleitung für Vielbeschäftigte, für Kopfarbeit und  
Management*

vdf Hochschulverlag AG an der ETH Zürich



ISBN 978-3-7281-4060-9 (PDF)

ISBN 978-3-7281-4061-6 (epub)

DOI-Nr. 10.3218/4060-9

DOI-Nr. 10.3218/4061-6

8. Auflage 2011

© Verena Steiner und vdf Hochschulverlag AG an der ETH Zürich

Gesetzt aus Garamond und Futura

Umschlaggestaltung: Hauptmann und Kampa Werbeagentur, Zürich

Gestaltung, Satz und Grafik: Michael Hempel, a.visus, München

eBook-Herstellung und Auslieferung:

Brockhaus Commission, Kornwestheim, [www.brocom.de](http://www.brocom.de)

# Inhaltsverzeichnis

## **Vorwort**

Energiekompetenz – Was es ist und was es bringt

Der Weg zum Buch · Selbstwahrnehmung als Schlüssel · Was Sie in diesem Buch erwartet

## **Teil I**

### **AUF DIE INNEREN RHYTHMEN ACHTEN**

- 1. Die Wahrnehmung für die inneren Rhythmen schärfen**  
Morgen- und Abendtypen · Hochs und Tiefs im Tagesverlauf · Der 90-Minuten-Rhythmus · Rhythmusstörungen erkennen
- 2. Den Tagesrhythmus optimieren**  
Die Bedeutung der Tiefs verstehen · Den Koffeinkonsum begrenzen · Vom Nonstop-Modus zum gesunden Rhythmus finden · Den Arbeitstag optimal gestalten · Nickerchen: Aus einem Tag eineinhalb machen
- 3. Den Spielraum der Woche nutzen**  
Auf einen guten Wochenrhythmus achten · Den freien Sonntag kultivieren · Sich öfter Zeit zum Reflektieren nehmen · Die Woche mit Weitsicht planen
- 4. Besser schlafen**

Der Schlafbedarf des Menschen · Gut schlafen ist lernbar · Wie man sich bettet ... · Aufwachen: Am besten mit dem inneren Wecker

## **Teil II**

### **KLUG MIT DER ENERGIE UMGEHEN**

#### **5. Anspannung, Calm Energy und Leistungsgrenzen erkennen**

Energie und Anspannung unterscheiden · Die Anspannung im Tagesverlauf · Die Energie/Anspannungs-Matrix · Was bei Calm Energy am besten geht · Die Grenzen der optimalen Leistungsfähigkeit erkennen · Längerfristige Auswirkungen: Verschiedene Leistungszonen

#### **6. Produktiver denken**

Links- und rechtshemisphärisches Denken · Energiezustände im Gehirn · Die »goldene Zeit« des Alpha-Zustandes · Intuitive Erkenntnisse · Körperempfindungen · Voraussetzungen für produktiveres Denken · Schlaf und Alpha-Zustand nutzen · Öfter in Runden arbeiten

#### **7. Besser auf die Stimmung achten**

Die Bedeutung der Stimmung · Die Stimmung als Gradmesser für den Energiezustand · Stimmungsmanagement im Alltag · Stimmungstiefs – Wie sie entstehen können · Emotionale Energie · Energie in Teams und Unternehmen

## **Teil III**

### **NEUE ENERGIE GEWINNEN**

#### **8. Für Entspannung und die richtige Erholung sorgen**

Sich immer wieder entspannen · Sich mehr körperliche Bewegung verschaffen · Erholung und Urlaub: Wovon? · Erholung und Urlaub: Wie? · Stress hinterfragen: Was ist selbst gemacht?

## **9. Ressourcen aktivieren**

Die Vielfalt der Ressourcen · Eine neue Einstellung zu ungeliebten Tätigkeiten gewinnen · Commitment verstehen · Sich auf realistischen Optimismus besinnen · Lebensfreude kultivieren · Die eigenen Ressourcen aktivieren

## **10. Sich zum Handeln überwinden und den Schwung erhalten**

Was Selbstüberwindung bringt · Vom Vorsatz zur Vollendung: Die drei Phasen · Unterstützende Faktoren für Überwindung und Ausführung · Den Schwung erhalten · Die Magie der großen Ziele erleben

**Nachwort**

**Danksagung**

**Anmerkungen**

**Sachregister**

## **Vorwort**

# Energiekompetenz – Was es ist und was es bringt

Angenommen, es ist Sylvester und Sie dürfen sich fürs neue Jahr etwas wünschen, das Ihnen gut tut und wonach Sie sich immer wieder gesehnt haben. Wovon träumen Sie?

Dieselbe Frage stellte ich in der Runde von Freunden, mit denen wir die vergangene Sylvesternacht in unserer Hütte in den Bergen verbrachten. Nach der traditionellen Gerstensuppe und den Engadiner Würsten wurde der große Holztisch mit Kartons belegt und jeder erhielt ein kleines Set mit sechs verschiedenfarbigen Strängen Knetmasse, um daraus seinen Traum fürs kommende Jahr zu formen. Alle machten sich eifrig ans Werk, tauschten zunächst noch Farben aus, aber dann wurde es ganz still und nach und nach entstanden kleine Wunderwelten: eine einsame Insel mit einer Palme drauf, ein großes leeres Feld mit einem Flügel darin, eine Hängematte zwischen zwei Bäumen, eine Decke mit Büchern inmitten einer Blumenwiese und ein prächtiges rotes Herz mit zwei Schmetterlingen.

Die große Sehnsucht nach Ungestörtsein und Ruhe, nach einer leeren Agenda und Zeit fürs Klavierspiel, nach Ausruhen, Dösen, Tagträumen und genussvollem Lesen war unübersehbar und wurde nur vom innigen Wunsch des einzigen Singles in der Runde nach einer Partnerschaft übertroffen. Das Resultat scheint mir symptomatisch. Es wirft die Frage auf, was denn falsch läuft, wenn sich Vielbeschäftigte, die sich ihre Arbeit ordentlich zu

organisieren wissen und denen auch die Prinzipien des Zeitmanagements vertraut sind, derart nach Ruhe, nach Erholung und nach Freizeit sehnen.

Meine Antwort darauf ist die, dass Zeitmanagement, persönliche Organisation und Zielsetzungen allein nicht mehr genügen; ein neuer und umfassender Ansatz ist nötig, und zwar einer *von innen heraus*: Wir müssen lernen, besser auf unsere Energie, auf unsere Befindlichkeit und auf unsere inneren Rhythmen zu achten und klug damit umzugehen – statt bloß auf Uhr, Agenda und Zielsetzungen zu schauen. Denn der Mensch funktioniert nicht wie eine Maschine, sondern wie ein beseeltes Ökosystem. Gleichungen wie »Doppelt so lange arbeiten gleich doppelte Leistung« oder »Doppelt so viel Kaffee trinken gleich doppelter Kick« mögen für triviale Systeme wie eine Maschine gelten; für das nichttriviale System Mensch gelten sie nicht. Dafür gehen öfter Gleichungen auf wie etwa die folgenden: »Die richtigen Stunden für die schwierige Aufgabe richtig genutzt gleich ein fünffach besseres Resultat erzielt« oder »Die einzige Tasse Kaffee des Tages zum richtigen Zeitpunkt genossen gleich dreifacher Kick«.

Wie oft gehen Vielbeschäftigte doch unklug mit ihren Kräften um und verschwenden zu viel Energie. Anspannung, Stress, Unkonzentriertheit, verengtes Denken und schlechte Stimmung sind die Folgen. Warum tun sie sich das an? Wenn Sie dieses Buch gelesen haben, werden Sie erkennen, dass es vor allem am nötigen Wissen für einen bewussten und kompetenten Umgang mit der Energie fehlt.

Was zehrt an unserer Energie? Wie hängen Energie, Anspannung und Stimmung zusammen? Wie bauen sich im Alltag Anspannung und Stress auf? Was hat das links- und rechtshemisphärische Denken mit dem Tagesrhythmus zu tun? Wie wirkt sich der Wochenrhythmus auf Effektivität und Leistung aus? Und: Wie lässt sich neue Energie gewinnen?

Mit dem vorliegenden Buch möchte ich diese Wissenslücken schließen und Ihnen eine Fülle von Erkenntnissen aus den unterschiedlichsten Forschungsgebieten vermitteln.

Sie werden lernen:

- *Energie, Anspannung und Stimmung bewusster wahrzunehmen*
- *besser auf die inneren Rhythmen zu achten und sie intelligent zu nutzen*
- *verschiedene Energiezustände im Gehirn für produktiveres Denken einzusetzen*
- *sich die Faktoren für optimale geistige Leistungsfähigkeit bewusster zu machen*
- *klüger mit der Stimmung umzugehen*
- *besser darauf zu achten, **wovon** und **wie** Sie sich entspannen und erholen wollen*
- *Ihre Ressourcen zu aktivieren und neue Energie und Tatkraft zu gewinnen.*

Energiekompetenz ermöglicht bessere Leistung und mehr Lebensfreude. Ihre produktiven und kreativen Kräfte werden freigesetzt; es wird Ihnen mehr und Besseres gelingen und Sie werden sich leichter entspannen und genussvoller erholen können.

## *Der Weg zum Buch*

Zum ersten Mal ganz bewusst mit meinen eigenen Kräften umzugehen lernte ich in jenem Sommer in jungen Jahren, in dem ich intensiv für einen Marathon trainierte. Schon damals faszinierte es mich, die für den Fortschritt optimale Balance zwischen Training und Erholung auszuloten, gut auf den Körper zu hören und immer wieder Anpassungen vorzunehmen. Im Sport ist die Leistung messbar und jedes Zuviel und Zuwenig, jeder zu früh begonnene Endspurt und jedes Glas Wein zeigen digital und unmissverständlich ihre Wirkung.

Diese Erfahrungen auf der physischen Ebene haben auch meinen Umgang mit der Energie auf anderen Ebenen geprägt. Die Arbeit an einem Manuskript

zum Beispiel ist so etwas wie ein geistig-mentales Marathontraining. Es gilt dabei, wie bei anderer anspruchsvoller Kopfarbeit auch, ein optimales Gleichgewicht zwischen den Stunden hoher Konzentration und solchen des Ausgleichs zu finden. Geistige Müdigkeit zeigt sich auf subtilere Art und Weise als körperliche. Mehr unbefriedigende Textpassagen, der Verlust an Durchblick und an Überblick oder das Nachlassen der Schaffensfreude sind Anzeichen dafür.

In den Jahren 1998/99, während der Vorbereitung für einen Zeitmanagement-Kurs an der ETH Zürich, habe ich begonnen, mich systematisch mit dem Thema Energie auseinander zu setzen. Ich wollte den Studierenden Grundlagenwissen vermitteln, das sie befähigen sollte, auf maßgeschneiderte Lösungen für produktiveres Lernen und Arbeiten und für einen besseren Umgang mit der Zeit zu kommen. Ein derartiger Ansatz für Kopfarbeiter musste meines Erachtens berücksichtigen, dass sowohl die Konzentration als auch die Denkstile, die Stimmung und der Wille im Verlauf des Tages fluktuieren und dem inneren Rhythmus unterworfen sind. Es ging also nicht nur um reines Zeitmanagement, sondern um weit mehr.

Es reizte mich, ein umfassendes Konzept zu entwickeln, das allen Vielbeschäftigten, die bei der Arbeit Köpfchen brauchen, Rechnung trägt. Ich wollte Erkenntnisse aus unterschiedlichen Gebieten wie Chronobiologie, Neurobiologie, Kognitiver Psychologie, Medizin, Biopsychologie und Handlungspsychologie zu einem Ganzen verbinden und durch Erfahrungen aus der Praxis und eigene Beobachtungen ergänzen. Als gemeinsamer Nenner stellte sich bald einmal die Energie heraus und aus dem Konzept wurde schließlich dieses Buch über Energiekompetenz.

*Selbstwahrnehmung als Schlüssel*

Der Schlüssel zur Energiekompetenz ist – neben dem erforderlichen Wissen – die Selbstwahrnehmung. Je mehr Sie über die physischen, mentalen und emotionalen Aspekte der Energie wissen, umso besser können Sie die entsprechenden Auswirkungen auch wahrnehmen. Mit etwas Übung werden Sie bald ein gutes Gespür für Ihren jeweiligen Energiezustand entwickeln. Sie werden im Alltag viel öfter kurz innehalten und ganz bewusst wahrnehmen, wie Ihre Energie, Ihre Stimmung und Ihre allfällige Anspannung sind. Ihre Selbstwahrnehmung wird geschärft werden, und dies führt zu gesteigerter Bewusstheit. Sie ist die Voraussetzung für die Regulation von Energiezuständen wie Ermüdung oder Anspannung und Stress.

*Der hektische pulsierende Rhythmus des modernen Lebens bringt uns dazu, nur flüchtig die Oberfläche der Erfahrungen zu streifen und uns dann schnell etwas Neuem zuzuwenden.*

STEPHAN RECHTSCHAFFEN

Gesteigerte Bewusstheit heißt zudem mehr Aufmerksamkeit. Und mehr Aufmerksamkeit heißt, öfter voll und ganz im gegenwärtigen Augenblick zu sein, mehr zu sehen, mehr zu hören, zu riechen, zu schmecken, zu spüren und zu empfinden. Ihre Erlebnisfähigkeit wird sich vertiefen und Sie werden an Lebendigkeit gewinnen.

Mit zunehmender Bewusstheit können wir uns außerdem nicht mehr so einfach Illusionen hingeben und uns selber etwas vormachen. Wir realisieren zum Beispiel eher, dass sich unser geistiges Blickfeld mit zunehmender Anspannung einengt, oder dass wir wichtige Dinge, die wir nicht so gerne tun, eher hinausschieben und an ihrer Stelle viel lieber Gewohntes und Einfacheres in Angriff nehmen, oder dass wir manches als wichtig erachten, weil es kurzfristig unserem Ego schmeichelt, und nicht, weil es einem größeren Ziel dient.

Erkenne dich selbst – dieser Imperativ ist fast so alt wie die Menschheit. Je besser wir uns selber kennen, umso einfacher können wir unsere Stärken nutzen und auch unsere Schwächen sehen. Wir gewinnen das nötige Selbstvertrauen, um dazuzulernen, uns zu verbessern und uns ständig weiterzuentwickeln.

Ich werde Sie im vorliegenden Buch immer wieder neugierig machen und Sie ermuntern, sich selbst zu beobachten, zu experimentieren und zu reflektieren. Selbstwahrnehmung und Energie sind eine ungemein spannende Thematik, und oft können kleine Änderungen schon sehr viel bewirken.

Der kompetentere Umgang mit der Energie ist zudem in der heutigen Zeit der Hektik, der wachsenden Anforderungen, des Vonallem-Zuviel und des Nichtsverpassen-Wollens auch nötig – die Zeit ist reif für mehr Energiekompetenz!

## *Was Sie in diesem Buch erwartet*

Das Energie-Konzept umfasst drei Teile:

In **Teil I** »Auf die inneren Rhythmen achten« geht es darum, die Wahrnehmung für die inneren Rhythmen zu schärfen. Es ist ein Kapitel, das für alle – ob körperlich, geistig oder emotional gefordert – von Interesse ist. Sie lernen, was den Rhythmus im Alltag stört und wie er gestärkt werden kann. Sie werden erfahren, wie Sie die inneren Rhythmen nutzen können, um einen effizienteren und entspannteren Tagesablauf sowie eine rhythmische Wochenstruktur zu schaffen. Das wird Ihnen erlauben, sich auf die Dinge, die bei der Arbeit und im Leben wesentlich sind, zu besinnen und sich darauf zu konzentrieren.

In **Teil II** »Besser mit der Energie umgehen« lernen Sie, zwischen physischer, mentaler und emotionaler Energie zu unterscheiden und die Wahrnehmung der Anspannung – des negativen Gegenpols der Energie – zu üben. Dann wird es vor allem für Kopfarbeiterinnen und Kopfarbeiter interessant: Es geht um die Energiezustände im Gehirn und deren Einfluss auf das logisch-rationale und auf das ganzheitlich-kreative Denken. Ich werde Sie mit Methoden vertraut machen, die helfen, das geistige Potenzial umfassender zu nutzen, auf bessere Ideen zu kommen und klügere Entscheidungen zu treffen. Wie sich die jeweiligen Energiezustände auf die Stimmung auswirken, bildet einen weiteren wichtigen Punkt. Im Kapitel über die Stimmung wird zudem aufgezeigt, wie sich emotionale Energie im zwischenmenschlichen Bereich und in Teams auswirken kann.

**Teil III** »Neue Energie gewinnen« beginnt mit Entspannung und Erholung – ein Thema, das alle angeht und über das Sie Neues erfahren werden. Der Fokus dieses Teils liegt bei den eigenen Ressourcen und deren Aktivierung. Viel Energie lässt sich gewinnen, wenn Sie lernen, die Bequemlichkeitszone öfter als bisher zu verlassen und große Ziele zu verfolgen.

Ich widme dieses Buch allen viel beschäftigten Menschen, die gut und gerne arbeiten und die Besonderes schaffen, Hervorragendes leisten und auch ihre Erholung mit gutem Gewissen genießen wollen. Ob Sie managen, forschen, erziehen oder studieren; ob Sie entwickeln, umsetzen, pflegen oder kommunizieren; ob Sie zwanzig oder siebzig sind: Sie werden zahlreiche Ideen finden, die sich in Ihrer momentanen Lebens- und Arbeitssituation umsetzen lassen.

Als der PR-Mann Claus-Martin Carlsberg das Manuskript gelesen hatte, meinte er begeistert: »Energiekompetenz geht direkt in die Blutbahn!« Ich hoffe, dass das Buch auch bei Ihnen diese rasche Wirkung zeigt und dass Sie das Werk darüber hinaus anregt, mit neugierigem Forschungs- und Entwicklungsdrang Schritt für Schritt am besseren Umgang mit Ihren

Energien zu arbeiten. So wird Ihr Tun eine Eigendynamik entwickeln; Sie werden immer mehr in Schwung geraten, immer besser werden und schließlich zu Ihrer ganz persönlichen Version der Energiekompetenz finden. Ich wünsche Ihnen dabei viel Freude und Erfolg!

*Zürich, im Winter 2005 · Verena Steiner*

*Teil I*

AUF DIE INNEREN RHYTHMEN ACHTEN

# 1.

## Die Wahrnehmung für die inneren Rhythmen schärfen

Zu welcher Tageszeit ist Ihre Stimmung am besten? Um wie viel Uhr haben Sie am meisten Energie? Wann kommen Ihnen die besten Ideen?

Wenn ich diese Fragen in einer Seminarrunde aufwerfe, sind sich stets alle einig: Die besten Ideen kommen am Morgen unter der Dusche, am Abend beim Joggen oder in anderen entspannten Augenblicken. Nach dem höchsten Stand der Energie gefragt, gehen die individuellen Wahrnehmungen auseinander. Während die einen von einem deutlichen Hoch am Morgen und einem Tief am Nachmittag berichten, kommen andere erst in der zweiten Tageshälfte auf Touren. Andere wiederum empfinden ihren Energiepegel als stets gleich hoch. Bei der Stimmung herrscht in der Regel wieder Einigkeit; die Auffassung, die Stimmung verlaufe ziemlich konstant, überwiegt. Lasse ich jedoch die Teilnehmerinnen und Teilnehmer am Ende des Kurses ihre Energie- und Stimmungskurve aufzeichnen, sieht man auf allen Skizzen Hochs und Tiefs. Schon durch das an diesem Tag erworbene Wissen können sie subtile Veränderungen und das Auf und Ab der inneren Rhythmen besser erkennen.

Auch Sie werden in diesem Kapitel mehr über Ihren inneren Rhythmus erfahren, Ihr Wissen erweitern und Ihre Selbstwahrnehmung schärfen. Ich beginne mit den Morgen- und Abendtypen und Sie können über Ihren eigenen Zeit- oder Chronotyp reflektieren. Dann haben Sie Gelegenheit, sich Ihre energetischen Hochs und Tiefs im Tagesverlauf bewusster zu machen. Weiter geht es mit dem so genannten 90-Minuten-Rhythmus, der nicht nur

im Schlaf, sondern auch tagsüber eine wichtige Rolle spielt. Schließlich möchte ich Sie noch für Rhythmusstörungen sensibilisieren, und zwar sowohl für leicht erkennbare als auch für versteckte, die nur unterschwellig wahrgenommen werden.

## *Morgen- und Abendtypen*

In einer Studie des Chronobiologen Jürgen Zulley sind über viertausend erwachsene Deutsche über ihre Schlafgewohnheiten befragt worden.<sup>1</sup> Die ermittelte durchschnittliche Einschlafzeit lag bei 23.04 Uhr, die durchschnittliche Aufwachzeit bei 06.18 Uhr. Hand aufs Herz: Wie wäre es für Sie, wenn Sie ab sofort um 06.18 Uhr aufwachen müssten? Wäre es für Sie gerade richtig? Oder wäre es viel zu früh, nur etwas zu früh, zu spät oder viel zu spät? Oder anders herum: Welchem Chronotypen entsprechen Sie? Neigen Sie zum moderaten oder gar zum ausgeprägten Abendbeziehungstypen? Oder gehören Sie gar der kleinen Minderheit der Extremtypen an, die am liebsten entweder erst um vier Uhr morgens zu Bett gehen oder bereits um vier Uhr morgens erwachen?

Die folgende Tabelle hilft Ihnen, sich einzuordnen. Schätzen Sie Ihre bevorzugte Zeit des Aufstehens und Zubettgehens unter der Annahme, dass Sie sich *ausschließlich nach Ihren persönlichen Wünschen* richten könnten. Überlegen Sie sich auch, um welche Tageszeit Sie über am meisten Energie verfügen.

<b>Chronotyp</b>	<b>Bevorzugte Zeit des Aufstehens</b>	<b>Primetime Zeit der höchsten Energie</b>	<b>Bevorzugte Bettzeit</b>
------------------	---------------------------------------	--	----------------------------

<b>1</b>	05.00 – 06.30	05.00 – 08.00	20.00 – 21.00
<b>2</b>	06.30 – 07.45	08.00 – 10.00	21.00 – 22.15
<b>3</b>	07.45 – 09.45	10.00 – 16.00	22.15 – 00.30
<b>4</b>	09.45 – 11.00	16.00 – 21.00	00.30 – 01.45
<b>5</b>	11.00 – 12.00	21.00 – 05.00	01.45 – 03.00

*1 = stark ausgeprägter Morgentyp; 2 = schwach ausgeprägter Morgentyp; 3 = Indifferenztyp; 4 = schwach ausgeprägter Abendtyp; 5 = stark ausgeprägter Abendtyp*

*Abb. 1: Ermittlung des Chronotypen nach Östberg<sup>2</sup>*

Die *Morgentypen* haben in der Regel keine Mühe, früh aufzustehen. Ihre Energiekurve steigt morgens steil an und sie sind schnell munter und gut gelaunt. Sie erreichen rasch ihr Leistungshoch und brauchen in der ersten Tageshälfte entsprechend mehr Kalorien. Für sie hat Morgenstund' wahrlich Gold im Mund. Abends hingegen werden sie früher müde und gehen vergleichsweise zeitig und regelmäßig zur selben Stunde zu Bett. Die Morgentypen scheinen zudem stärker als die Abendtypen dem Rhythmus der Natur zu folgen, denn sie brauchen im Winterhalbjahr mehr Schlaf und sind dafür im Sommer länger auf.

Die *Abendtypen* stehen später auf und brauchen eine längere Anlaufphase, bis sie voll auf Touren kommen. Die ausgeprägten Abendmenschen unter ihnen gehen nach Mitternacht zu Bett und neigen dazu, ihren Tag auszudehnen: am Wochenende schieben sie ihren Schlaf oft noch mehr in die Stunden nach Mitternacht hinaus.

Interessant ist ein weiterer Unterschied zwischen Morgen- und Abendtypen: Ausgeprägte Morgentypen ertragen in der Regel Nachtarbeit, Jetlags oder andere Verletzungen des Schlaf-Wach-Rhythmus weniger gut.<sup>3</sup> Ihr Schlaf-Wach-Muster ist ziemlich rigide, während die Abendtypen ein elastischeres

Schlaf-Wach-Muster zeigen und Rhythmusstörungen wesentlich besser ertragen. Sowohl Elastizität wie auch Rigidität haben ihre Vor- und Nachteile. Ein Mensch mit einem ausgeprägten und rigiden Rhythmus empfindet eine Störung viel stärker als derjenige mit einem flacheren und elastischeren Muster. Dafür fällt Ersterem ein Lebens- und Arbeitsstil im Einklang mit den inneren Rhythmen leichter. Für die Flexibleren hingegen ist es schwieriger, auf den eigenen Rhythmus zu achten, weil sich ihre Hochs und Tiefs weniger voneinander unterscheiden und sie deshalb auch schlechter wahrgenommen werden.

*Menschen leben in Zeitrhythmen, die durch die innere und die äußere Natur bestimmt werden (z. B. durch Tages- und Jahresrhythmus). Sie sind in ihrem zeitlichen Handeln notwendigerweise an die Zeitmuster des Lebendigen gebunden, wollen sie selbst lebendig sein und auch lebendig bleiben.*

**KARLHEINZ A. GEISSLER**

Die Abendtypen zeigen einerseits einen flacheren Verlauf der Rhythmuskurve. Andererseits unterscheiden sie sich untereinander stärker in ihrem Zeitverhalten als die Morgentypen: Den typischen Abendtypen gibt es im Gegensatz zum typischen Morgentypen kaum.<sup>4</sup>

Die Neigung zum Morgen- oder Abendtypen ist durch unsere Gene vorbestimmt. Im Verlauf des Lebens kann sie sich etwas ändern. Die Forschung hat gezeigt, dass Jugendliche während der Pubertät tendenziell stärker zum Abendtypus neigen. Mit etwa fünfundzwanzig Jahren stabilisiert sich der Chronotyp. Nach der Lebensmitte kann er sich in Richtung Morgentyp verschieben.<sup>5</sup>

Auch das Umfeld spielt eine wichtige Rolle. Der Mensch ist ein soziales Wesen und kann seinen Rhythmus – zumindest ein Stück weit – anderen anpassen.<sup>6</sup>

Je ähnlicher die Chronotypen, umso leichter geht die Synchronisation. Zwischen einem ausgeprägten Morgentypen und einem ausgeprägten Abendtypen hingegen ist eine Synchronisation kaum möglich. Wenn Sie als Abendtyp mit einem Morgentypen zusammenleben – oder umgekehrt – können Sie davon wohl ein Lied singen.

Die Lebensweise des modernen Menschen hat vor allem in urbanen Gebieten zur Folge, dass sich seine Aktivitäten mehr und mehr zu den Abend- und Nachtstunden hin verschieben. Der fehlende Aufenthalt bei Tageslicht im Freien draußen, der Mangel an körperlicher Aktivität sowie veränderte Essgewohnheiten, bei denen die Hauptmahlzeit auf den Abend fällt, tragen zu dieser Verschiebung bei. Wer sich hingegen oft draußen aufhält, körperlich aktiv ist und häufig Sport treibt, ist davon kaum betroffen. Auf die Gesellschaft als Ganzes hat die Verschiebung zur Folge, dass das Spektrum der Chronotypen weiter auseinander driftet. So ist für viele junge Menschen – aber nicht für alle – der Schulanfang um acht Uhr morgens zu früh und zahlreiche Berufstätige kennen diese Problematik auch. Auf der anderen Seite kommen ausgeprägte Morgentypen mit den Essenszeiten im Hotel, mit den Öffnungszeiten von Clubs oder mit den späten TV-Programmen weniger gut zurecht.

### Beobachten und Reflektieren

- a Wie sind meine derzeitigen Gewohnheiten in puncto Einschlaf- und Aufwachzeit?
- b Neige ich eher zum Morgen- oder Abendtypen?
- c Sind meine Rhythmen eher rigide oder eher elastisch?
- d Wie sind die Gewohnheiten meiner Nächsten?
- e Fühle ich mich mit meinen momentanen Bettzeiten wohl?
- f Sind meine Schlafgewohnheiten am Wochenende anders als während der Woche?

g    Entspricht mir mein derzeitiger Essensrhythmus oder würde ich mich mit einem anderen Rhythmus wohler fühlen?

## *Hochs und Tiefs im Tagesverlauf*

Ob Morgen- oder Abendtyp: Morgens um sieben sind Sie nicht in derselben Stimmung wie morgens um zehn – und mittags um drei sind Ihr Energiepegel und Ihre Stimmung wiederum anders.

Die Schwankungen sind durch die innere Uhr vorgegeben. Sie unterliegen dem 24-Stunden-Rhythmus des Organismus und sind für das einzelne Individuum mehr oder weniger konstant. Das heißt, dass Sie zur selben Tagesstunde immer etwa in ähnlicher Verfassung sind – also zum Beispiel morgens um zehn am meisten und nachmittags um drei am wenigsten Energie haben. Für Ihre Kollegin kann das Bild ganz anders aussehen. Morgens um zehn kommt sie erst langsam in Fahrt, dafür ist sie nachmittags um drei viel mehr in Schwung als Sie.

*Wer den Rhythmus erkennt, wird in allen  
Bereichen des Lebens seiner gewahr.*

MELLIE UYLDERT

Dank dieser individuellen Periodizität können Sie Ihren inneren Rhythmus nutzen, um Ihren Tagesablauf optimal zu gestalten. Es setzt jedoch voraus, dass Sie Ihre Verfassung sowohl auf der körperlichen als auch auf der geistigen und der emotionalen Ebene bewusster wahrzunehmen lernen. Sie müssen noch differenzierter erspüren können, zu welcher Zeit Sie Ihre Hochs haben und wann die Zeit der Energiesenken ist.<sup>7</sup>

## Ihre persönliche Energiekurve

Verfolgt man den Energiepegel im Tagesverlauf, zeigt sich vor allem bei Morgentypen oft eine Energiekurve mit zwei Hochs (siehe [Abb. 2](#)). Das ausgeprägtere und breitere Hoch liegt zwischen sieben und elf Uhr morgens. Dann nimmt der Energiepegel ab und durchläuft zwischen zwei und vier Uhr eine Senke. Er steigt anschließend wieder an und erreicht etwa ab halb fünf nachmittags das zweite Hoch.

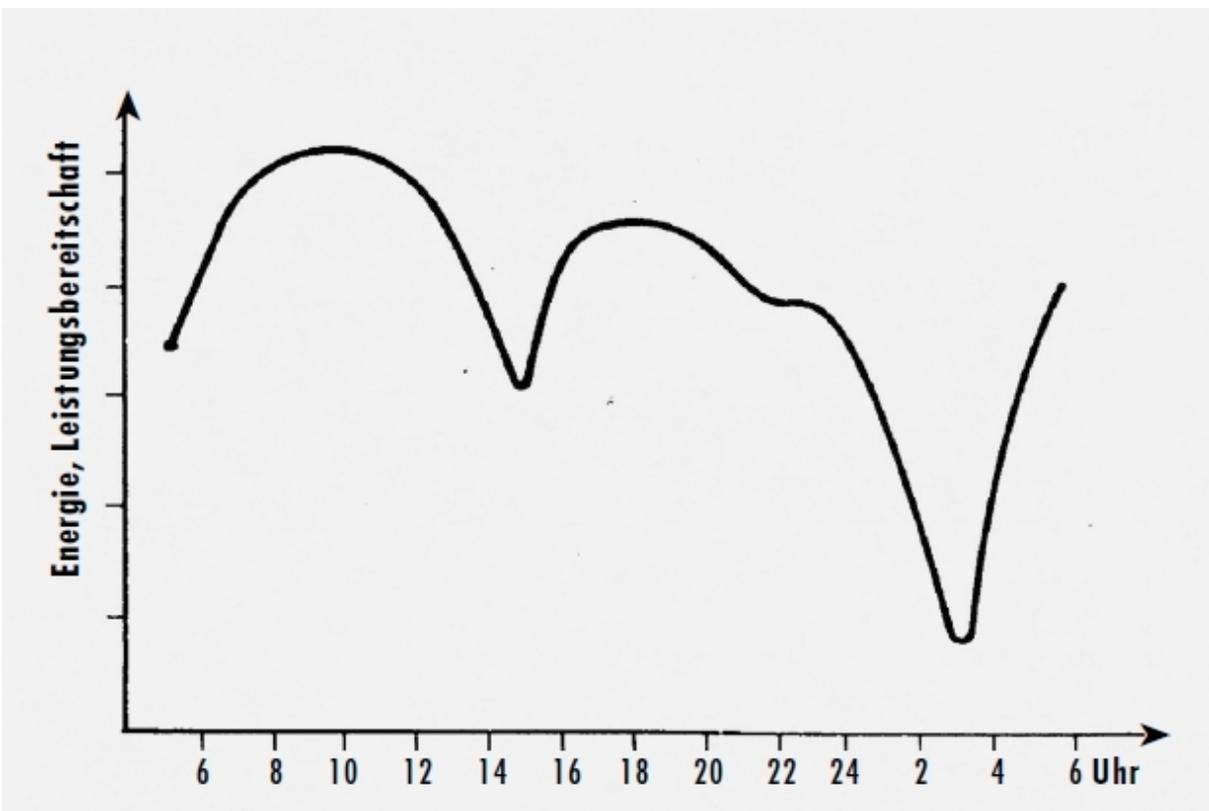


Abb.2: Energiekurve im 24-Stunden-Verlauf nach O. Graf, aus R. Schröder<sup>8</sup>

Der Kurvenverlauf kann beim einzelnen Individuum und insbesondere bei Abendtypen jedoch gänzlich anders aussehen. Denn die innere Uhr tickt nicht bei jedem Menschen gleich. Es kann zum Beispiel nur ein Hoch am Nachmittag, am Abend oder in der Nacht geben. Bei anderen wiederum lässt sich sogar ein drittes Hoch nach dem Abendessen erkennen.

## Zeichnen Sie Ihre Energiekurve

Wie sieht Ihre persönliche Energiekurve an einem durchschnittlichen Tag aus? Beurteilen Sie auf der Skala von 1 bis 7, wie energiegeladen und kraftvoll Sie sich fühlen und wie viel Schwung Sie haben. Es ist hilfreich, wenn Sie zunächst Ihren Energiepegel zu bestimmten markanten Zeiten vergleichen, zum Beispiel auf dem höchsten Punkt des Morgenhochs, im Nachmittagstief, bei Arbeitsbeginn am Morgen, bei Beginn der Mittagspause oder bei Arbeitsschluss am Abend.

*Wir kommen als rhythmische Wesen auf die Welt und jedes Individuum hat ein unverwechselbares Schwingungsmuster.*

NORBERT SCHNEIDER

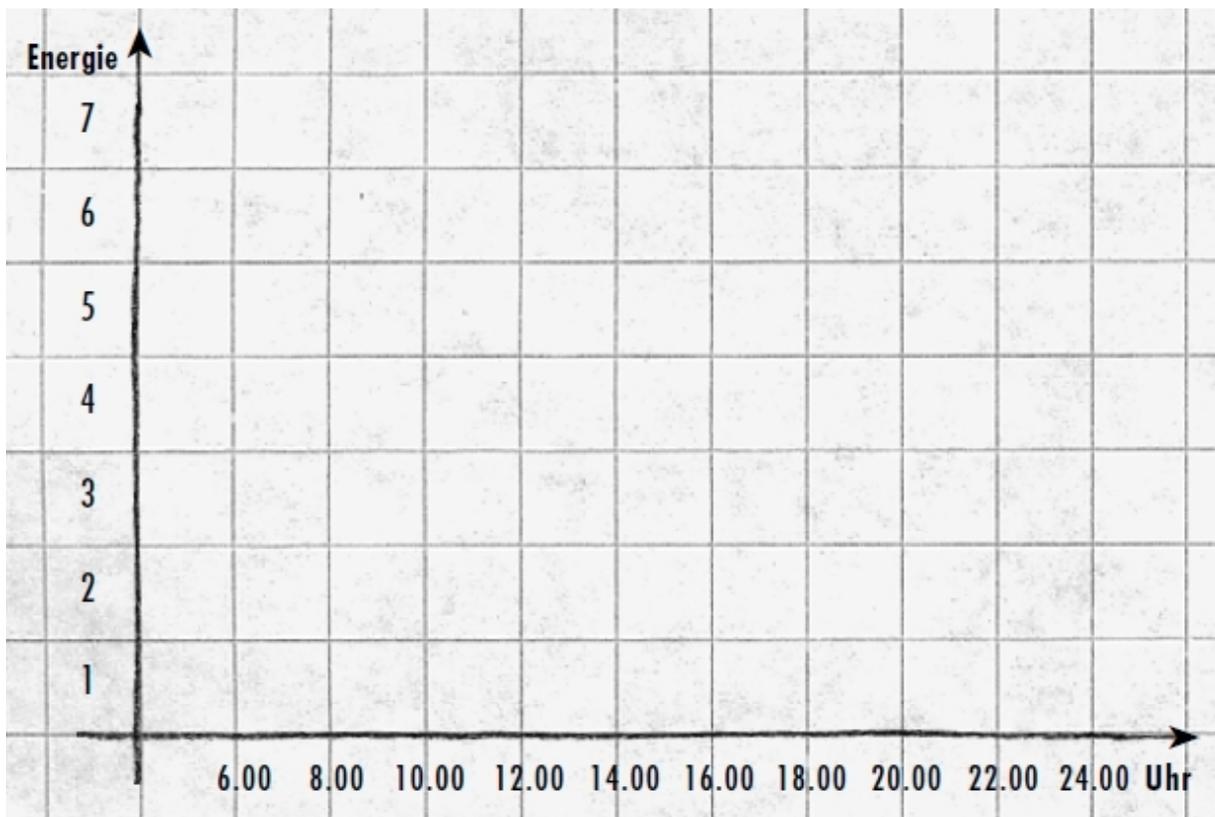


Abb. 3: Persönliche Energiekurve

Überlegen Sie sich auch, wie die Kurve nach Feierabend aussieht. Seien Sie nicht erstaunt, wenn Ihre Einschätzung sehr stark von der in [Abb. 2](#) gezeigten Kurve abweicht. Denn die Unterschiede von Individuum zu Individuum sind enorm.

Wenn Sie eine präzisere Kurve erhalten wollen, empfehle ich Ihnen, in analoger Weise während einer Woche stündlich Ihren Energiepegel (Skala 1 bis 7) abzuschätzen und auf einem vorbereiteten Blatt einzutragen. Sie werden so nicht nur ein zuverlässigeres Bild erhalten; Sie üben sich gleichzeitig im Wahrnehmen und werden dabei einige interessante Entdeckungen machen. Probieren Sie es aus!

*Unsere Bestimmung ist, die Gegensätze  
richtig zu erkennen, erstens nämlich als  
Gegensätze, dann aber als Pole einer  
Einheit.*

HERMANN HESSE

## **Primetime, Up- und Down-Phasen und Alpha-Zustand**

Ihre Energiekurve bildet die Basis für die Optimierung des Tagesverlaufs (siehe [Kapitel 2](#)). Je stärker Ihre Wahrnehmung geschärft ist, umso besser können Sie neben den Hochs und Tiefs auch die folgenden Phasen unterscheiden: den *Alpha-Zustand*, die *Up-Phasen*, die *Primetime* und die *Down-Phasen*.

*Alpha-Zustand:* Nach dem Erwachen, wenn unser Gehirn noch nicht voll auf Touren ist, sind wir im so genannten Alpha-Zustand (mehr darüber erfahren Sie in [Kapitel 6](#)). Dieser entspricht einem spezifischen Aktivierungszustand des Gehirns, der durch Messung der Gehirnströme nachgewiesen werden kann. Im Alpha-Zustand ist der geistige Fokus nach innen gerichtet, wir sind etwas verträumt und noch nicht ganz präsent. Dafür sind unsere Phantasie,

unsere Assoziationsfähigkeit sowie die geistige Integrationsfähigkeit sehr hoch und wir kommen in diesem sehr entspannten Zustand oft auf gute Ideen und Lösungsansätze. Alpha-Wellen lassen sich nicht nur beim Erwachen, sondern auch vor dem Einschlafen oder generell im sehr entspannten Zustand nachweisen.

Die *Up-Phasen* sind die Phasen des Energieanstiegs. Vor der Primetime am Morgen und vor dem Hoch am späten Nachmittag befinden wir uns in einer Up-Phase.

Die *Primetime* ist die kostbarste Zeit des Tages. Sie liegt in Ihrem ausgeprägtesten Hoch. Während der Primetime sind Sie geistig und auch energiemäßig am besten gestimmt. Es gelingen Ihnen Dinge, die Ihnen in anderen Stunden schwerer fallen. Es ist die Zeit fürs logisch-rationale Denken und für konzentriertes, geistig anspruchsvolles Tun. Während der Primetime sind auch die Stimmung, die Willenskraft, die es braucht, um Unangenehmes anzugehen, oder die Bereitschaft, proaktiv zu handeln (siehe [Seiten 122 ff](#)), am höchsten. Es ist die beste Zeit, um schwierige oder unangenehme Aufgaben auszuführen.

Die *Down-Phasen* folgen nach einem Hoch. Am späten Morgen oder vor dem Mittagessen bis in den frühen Nachmittag hinein sowie bei Arbeitsschluss gelangen wir in diese Phase, in der der Energiepegel sinkt.

### Beobachten und Reflektieren

- a In welchem Zeitraum liegt meine Primetime?
- b Wann bin ich in den Up-Phasen?
- c Wann bin ich in den Down-Phasen?
- d Spüre ich ein Nachmittagstief? Wenn ja, wann ist der Tiefpunkt?

## *Der 90-Minuten-Rhythmus*

Wenn Ihre Primetime länger als zwei Stunden dauert, können Sie noch subtilere Wellenschläge des inneren Rhythmus wahrnehmen. Beim Arbeiten für sich allein, während langen Sitzungen, aber auch im Urlaub machen sie sich ganz besonders bemerkbar: Nach etwa ein bis zwei Stunden lässt jeweils die Aufmerksamkeit deutlich nach und eine leise Müdigkeit stellt sich ein.<sup>9</sup> Ist unsere Aufmerksamkeit ganz besonders gefordert, wie zum Beispiel beim Lernen, ermüden wir oft sogar noch eher.

Anzeichen für diese kleinen Zwischentiefs gibt es ganz verschiedene:<sup>10</sup>

- Sie gähnen, fühlen sich ermüdet und möchten sich etwas bewegen.
- Aufmerksamkeit und Konzentrationsfähigkeit lassen nach; es unterlaufen Ihnen Fehler.
- Sie sind etwas geistesabwesend, starren aus dem Fenster, verlieren sich in Tagträumen, kitzeln, streichen durch die Haare oder kratzen sich.
- Sie sind empfindsamer und fühlen sich etwas verunsichert oder haben einen kleinen Anflug von negativer Stimmung.
- Sie haben Magenknurren oder Hunger.
- Sie müssen auf die Toilette gehen.

Je mehr Sie auf diese Anzeichen achten, umso besser erkennen Sie die kleinen Senken.

Die kleinen Tiefs im Wachzustand gehören zu dem von Nathaniel Kleitman im Jahre 1961 postulierten Grundzyklus von Ruhe und Aktivität, dem *basic rest and activity cycle* (BRAC).<sup>11</sup> Kleitman zeigte auf, dass nicht nur der Schlaf erwachsener Menschen in rhythmischen, zirka 90-minütigen Zyklen von Traum- und Tiefschlaf verläuft. Auch im Wachzustand setzt sich das Auf und Ab als rund 90-minütiger Rhythmus von höherer und tieferer Energie fort.

So kommt es, dass unser Organismus jeweils in Intervallen von ungefähr neunzig Minuten ein kleines Tief durchläuft. Wie die erwähnten subjektiv wahrnehmbaren Anzeichen für die kleinen Tiefs zeigen auch Messungen der Hirnströme und der Augenbewegungen diesen Rhythmus. Reaktionsfähigkeit und Geschicklichkeit verändern sich ebenfalls mit diesem subtilen Auf und Ab, genauso wie die Kontraktionen des Magens oder der Wechsel vom links- zum rechtshemisphärischen Denken<sup>12</sup> (davon später mehr).

Allerdings verläuft der 90-Minuten-Rhythmus längst nicht mit der konstanten Periodizität einer Uhr. Eine Periode kann auch bloß dreißig Minuten oder sogar über zwei Stunden dauern. Sie verkürzt oder dehnt sich außerdem je nach Aktivität, Absichten oder Erwartungen. Im Durchschnitt aber sind es etwa neunzig Minuten.

Es lohnt sich, auf den eigenen 90-Minuten-Rhythmus zu achten, die Arbeit entsprechend zu organisieren und in den kleinen Tiefs kurz zu pausieren.

*Glück resultiert im Endeffekt aus der  
Fähigkeit, mit Rhythmen zu harmonisieren  
und dazu in Resonanz zu treten.*

NORBERT SCHNEIDER

## Beobachten und Reflektieren

- a Nehme ich im Alltag, zum Beispiel während des Hochs am Morgen oder während langen Sitzungen, wahr, dass ich nach rund sechzig bis neunzig Minuten ein kleines Energietief habe und etwas müde werde?

- b** Merke ich, dass ich in einem derartigen Energietief empfindsamer und empfänglicher bin?
- c** Nehme ich wahr, dass mein Denken in solchen Tiefs etwas anders ist und ich zum Tagträumen neige?
- d** Was tue ich in den Tiefs?

*Die Harmonie der natürlichen Bewegungsabläufe besteht nicht nur darin, dass sie in sich rhythmisch sind und nach bestimmten Zeitintervallen wiederkehren, sondern vielmehr darin, dass sie gemeinsam mit all den anderen sie umgebenden Bewegungsabläufen rhythmisch zusammen wirken und eine übergeordnete Harmonie, eine übergeordnete Ordnung formen.*

**BENNO WERNER**

## *Rhythmusstörungen erkennen*

Wenn Sie bis spät am Abend nonstop durcharbeiten, nachts um zwölf Uhr noch Spaghetti essen, am Samstag erst um drei Uhr morgens in die Federn steigen oder für ein verlängertes Wochenende nach New York fliegen, stören Sie Ihren inneren Rhythmus. Sie verstellen den Lauf der inneren Uhr. Warum? Die innere Uhr ist wie ein biologischer Taktfahrplan: Dank dieser inneren Uhr »weiß« der Organismus schon im Nachmittagstief, dass um elf Uhr nachts Bettzeit ist, und beginnt, sich darauf vorzubereiten. Dank der inneren Uhr verpasst auch das Hormonsystem den Anschluss nicht und beginnt bereits ab zwei Uhr nachts anregend wirkendes Cortisol auszuschütten. Und dank dieses inneren Regelwerks »weiß« der Magen, dass um zwölf Uhr das Mittagessen