

Kopf- arbeit

Agile Methoden in der Zusammenarbeit aus Sicht der Hirnforschung. Ein Interview mit Dr. Sebastian Spörer.

dwpbank: Wie wirken sich agile Methoden auf die Zusammenarbeit aus?

Dr. Spörer: Lassen Sie mich zunächst Begriffe einordnen: Die Neurobiologie beschäftigt sich mit Wirkungsweisen im Gehirn. Agile Methoden fokussieren sich stärker auf Abläufe in Teams. Spannend wird es, wenn beides miteinander verknüpft wird. Neurobiologisch betrachtet agiert der Einzelne vergleichbar mit einer Fußballmannschaft. Sprichwörtlich treten die Stress- und die Begeisterungsmannschaft gegeneinander an. Agile Methoden unterstützen vor allem „die Begeisterung“. Sie sorgen dafür, dass der Ball verstärkt diesem Team zugespielt wird, um Kreativität zu fördern. Neurobiologisch nachweisbar ist, dass es funktioniert.

dwpbank: Was lehrt die Neurobiologie hierzu?

Dr. Spörer: Sie analysiert u. a. die Auswirkungen von Hormonen im Gehirn. Sie bestimmen unser Verhalten mit. In Tests ließ sich nachweisen, dass unter der Anwendung agiler Methoden bestimmte Hormonspiegel sinken oder steigen. Vor allem schauen wir auf das Stresshormon Cortisol, das dafür zuständig ist, ob und wie viel Adrenalin ausgeschüttet wird. Allgemein betrachtet senken agile Methoden das Cortisol. Dagegen werden Hormone wie Serotonin und Oxytocin gesteigert. Beide setzen im Körper Dopamin frei, eine Art „Glückshormon“. Wann genau aber Dopamin ausgeschüttet wird, ist bei jedem unterschiedlich; ebenso beeinflusst der Lebenswandel die Begeisterungsfähigkeit.

dwpbank: Zu welcher Tageszeit sind wir besonders veränderungsbereit?

Dr. Spörer: Das verrät uns unsere Cortisolkurve. Verallgemeinert gesprochen, sind 70 bis 80 % der Menschen morgens am ehestens zu einer Veränderung bereit, da die Energie hier am höchsten ist. Zugleich beeinflusst auch ein nicht intakter Cortisolspiegel die Veränderungsfähigkeit. Beispielsweise wenn wir zu wenig Licht, vor allem Tageslicht, bekommen und eine zu kurze



Dr. Spörer, Diplom Kaufmann und Sozialwissenschaftler. Als Trainer des Ersten Deutschen Zentrums für Leistungsmanagement auch bei der dwpbank tätig.

Dunkelphase durchlaufen. Gemeint ist nicht die Schlafphase, sondern die Abwesenheit von hellem Licht. Positiv beeinflusst wird Cortisol ab einer zehnstündigen Dunkelphase.

dwpbank: Welche Auswirkungen haben agile Methoden auf die Motivation?

Dr. Spörer: Biologisch betrachtet ist Motivation die Ausschüttung von Dopamin. Eine Aufgabe im Unternehmensalltag wäre es deshalb, einen Rahmen zu schaffen, der Dopamin freisetzen lässt. Ein Werkzeug hierfür können agile Methoden sein. Taktgeber für unser neuronales Motivationssystem im Gehirn ist der „nucleus accumbens“. Dort setzen agile Methoden Schübe von Dopamin frei. Somit ist der Zeitpunkt, zu dem Kreativität nötig ist, der größte positive Stellhebel agiler Methoden.

dwpbank: Wie wichtig ist in diesem Zusammenhang Transparenz?

Dr. Spörer: Sehr wichtig! Transparenz schafft Einordnung und lässt Eigenverantwortung entstehen. Informationen ermöglichen dem Einzelnen die psychologische Dimension „der persönlichen Kontrolle“. D. h., man ist anhand der Informationen in der Lage, „Dinge“ einordnen zu können, und sie geben die Chance auf Handlungsfähigkeit. Auch in diesem Umfeld schaffen agile Methoden einen guten Rahmen.