

VOGELGEZWITSCHER IN DER PERSONALENTWICKLUNG – CHRONOTYPEN UND BERUFLICHE ENTWICKLUNGSMÖGLICHKEITEN

Jenny Schymainda, Ferdinand Porsche FernFH, Barbara Billinger, Ferdinand Porsche FernFH

Abstract. Chronobiologie wurde bisher nicht im Zusammenhang mit beruflicher Entwicklung erforscht. Die vorliegende Arbeit sucht diese Lücke zu schließen und widmet sich den Anforderungen und Bedürfnissen der Chronotypen in Bezug auf ihre berufliche Entwicklung. Während Untersuchungen aufgezeigt haben, dass Morgentypen bessere schulische Leistungen erzielen, gibt es Hinweise auf deren Unzufriedenheit mit beruflichen Entwicklungschancen. Mittels einer qualitativen Tagebuchstudie mit Abschlussinterviews wurden Bedürfnisse von Morgen- und Abendtypen untersucht.

Im Hinblick auf berufliche Entwicklung ließen sich vier Typen mit unterschiedlichen Ansprüchen an berufliche Entwicklung identifizieren. Der Chronotyp stellt dabei ein, wenngleich nicht das einzige Merkmal dar, das Arbeitnehmer:innen in ihren Anforderungen und Bedürfnissen differenziert. Daher gibt es keinen One-Fits-All-Ansatz zur Befriedigung ihrer Bedürfnisse, stattdessen sollte die Gestaltung der Maßnahmen auf den jeweiligen Entwicklungstyp ausgerichtet sein. Die gefühlte Benachteiligung der Morgentypen zeigt sich in dieser Arbeit insbesondere in Bezug auf die Nutzung typgerechter Arbeitszeiten: Morgentypen sehen einen Nachteil darin, den Arbeitsort früher zu verlassen.

Die Ergebnisse bieten verschiedene Ansatzmöglichkeiten für weitere Forschung.

Keywords: Chronobiologie, Chronotyp, Chronorhythmus, Morgentyp, Abendtyp, berufliche Entwicklung, Personalentwicklung, Arbeitszeiten

1 EINLEITUNG

Lebenslanges Lernen und berufliche Entwicklung sind zentrale Themen der heutigen Gesellschaft, um sich Umweltbedingungen in der zunehmend schnell ändernden Wirtschaftswelt anzupassen [6], [11], [12]. Die Lehre der Chronobiologie klassifiziert Menschen anhand ihrer Schlaf-Wach-Rhythmen in verschiedene Chronotypen, die sogenannten Morgen- und Abendtypen bzw. Lerchen und Eulen [1]. Es besteht großes Interesse daran, inwiefern unterschiedliche Eigenschaften in Bezug auf die Leistungsfähigkeit und Persönlichkeitsmerkmale aufgrund ihrer Chronotypen das Leben von Menschen beeinflussen [3], [4], [10], [24]. Der Schulsektor widmet der Chronobiologie zunehmend Aufmerksamkeit, indem optimale Zeitfenster für Lernen sowie Leistungsfähigkeit in zahlreichen Studien thematisiert werden [2], [5], [16], [18], [19]. Während sich für Jugendliche im Zusammenhang mit ihrer akademischen Leistung das Sprichwort „Der frühe Vogel fängt den Wurm“ zu bestätigen scheint [2], also Abendtypen gegenüber Morgentypen benachteiligt sind [5], [22], lassen erste Hinweise im beruflichen Kontext Unzufriedenheit von Morgentypen mit ihren beruflichen Entwicklungsmöglichkeiten vermuten [23]. Dabei sind berufliche Entwicklungsmöglichkeiten, im Sinne der Personalentwicklung, für alle am Arbeitsmarkt vertretenen Generationen von persönlicher Signifikanz [20] und Unternehmen können mit gezielt ausgerichteter interner Personalentwicklung dem Fachkräftemangel entgegenwirken [7]. Während Rahmenbedingungen der Umwelt sowie Persönlichkeitsmerkmale auch in der Personalentwicklung potenzielle Einflussfaktoren darstellen [1], werden Erkenntnisse aus der Chronobiologie in diesem Bereich noch wenig berücksichtigt [24]. Bisher wurden im Kontext der Arbeitswelt vorrangig die Aspekte Arbeitszeiten und negative Auswirkungen von Schichtarbeit in Verbindung mit der Chronobiologie untersucht [21].

Diese Studie richtet den Fokus auf die Bedürfnisse und Anforderungen, die die beiden chronobiologischen Gegenpole (Morgen- und Abendtyp) in Bezug auf ihre berufliche Entwicklung haben, mit dem Ziel, Erkenntnisse für die Personalentwicklung zu gewinnen.

2 METHODEN

Im Sinne der Methodentriangulation bestand das vorliegende qualitative Studiendesign aus einer zweiwöchigen Tagebuchstudie mit leitfadengestützten Abschlussinterviews, die sich über einen Zeitraum von November 2021 bis Februar 2022 erstreckten. Zur Qualitätssicherung der Arbeit wurden die Kategorien und Ergebnisse durch Forscher:innentriangulation mit Kolleg:innen validiert [15].

2.1 SAMPLE

Basierend auf der Forschungsfrage wurden gemäß des Purposeful Sampling nach Patton [17] vorab die Merkmale „Chronotyp“ und „Berufstätigkeit“ zur Auswahl des Samples definiert. Zur Ermittlung der Studienteilnehmer:innen und zur Messung des Chronotyps wurde die deutsche Version des Morningness-Eveningness-Questionnaire (MEQ) von Horne und Östberg [13], der D-MEQ [8] verwendet. Das Sample umfasste drei Morgen-

und drei Abendtypen. Es ist anzumerken, dass alle Proband:innen der Generation Y zuzuordnen waren.

2.2 AUSWERTUNG UND KATEGORISIERUNG

Die Auswertung der Tagebücher und der Interviews erfolgte anhand der rekonstruktiv hermeneutischen Methode nach Kruse [15], um explorativ individuelle subjektive Aspekte zu entdecken. Von besonderer Bedeutung war, zunächst die Tagebücher zu analysieren und daraufhin die Interviewfragen zu adaptieren. So konnte das Erhebungsinstrument während des Forschungsverlaufs verdichtet und weiterentwickelt werden [15]. Mehrmalige Iterationen im Analyseprozess ermöglichten, das Prinzip der Offenheit, welches der rekonstruktiv hermeneutischen Methode zugrunde liegt, zu wahren [15]. Es wurden die Aufmerksamkeitsebenen Pragmatik, Syntaktik und Semantik inkludiert. Die Analyse der Pragmatik berücksichtigte die Positionierung der Interviewpartner:innen selbst, aber auch ihrer Vorgesetzten, in Bezug auf berufliche Entwicklung. Bei der syntaktischen Analyse des Textes wurde der Gebrauch von Füllwörtern im Zusammenhang mit der Forschungsfrage untersucht. Im Sinne der semantischen Ebene wurde das verwendete Vokabular ausgewertet. Des Weiteren wurde die Agency-Analyse angewendet, um festzustellen, wem berufliche Entwicklung zugeschrieben wird. Durch die Metaphernanalyse wurden sinngemäße Ausdrücke in Bezug auf berufliche Entwicklung identifiziert.

Die Kategorien ergaben sich aus Analyseheuristiken, die sich sowohl in den Tagebüchern als auch den Interviews wiederfanden. Durch weitere Verdichtung und Zusammenführung dieser Heuristiken wurden Lesarten gebildet und in einem Kategoriensystem festgehalten.

3 ERGEBNISSE

Die Ergebnisse umfassen vier Kategorien im Bereich berufliche Entwicklung und Chronobiologie, die in den folgenden Unterkapiteln präzisiert werden. Da gegenseitige Abhängigkeiten der Hauptkategorien festgestellt werden konnten, wurden sie anschließend in einem Schaubild visualisiert.

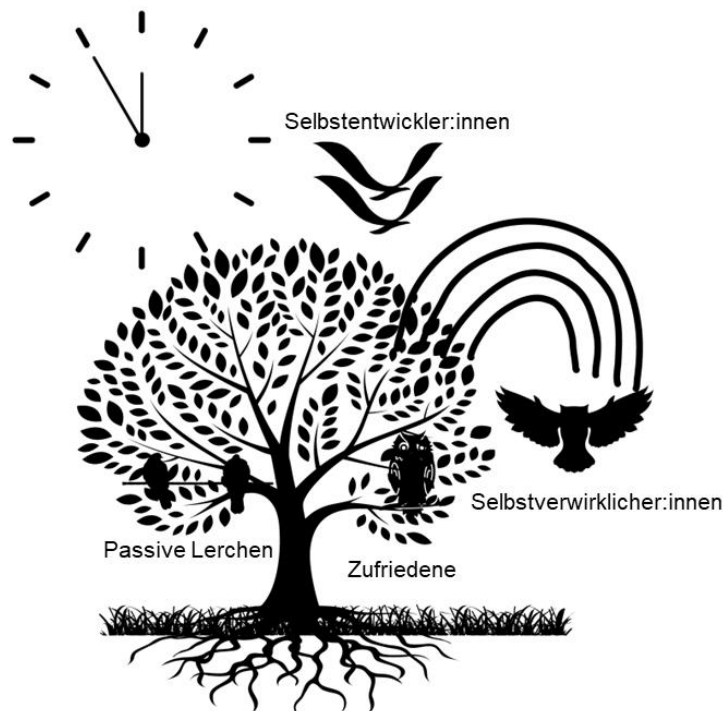


Abbildung 1. Eigene Abbildung: Kategorienschaubild

3.1 VERSTÄNDNIS VON BERUFLICHER ENTWICKLUNG

Zunächst zeigte sich, dass drei unterschiedliche Verständnisse von beruflicher Entwicklung bestehen. Das *Karriereverständnis* bedeutet, dass berufliche Entwicklung rein als Mittel zur Erreichung von Karrierezielen verstanden wird. Beim *Verwirklichungsverständnis* hingegen wird berufliche Entwicklung als Mittel zur persönlichen Weiterentwicklung verstanden. Das dritte identifizierte Verständnis, ist das *All-Over-Verständnis*. Es kombiniert das Karriere- und Verwirklichungsverständnis, berufliche Entwicklung wird als Mittel zur Erreichung von beidem verstanden.

3.2 TYPEN IM HINBLICK AUF BERUFLICHE ENTWICKLUNG

In Bezug auf die Ansprüche an die berufliche Entwicklung wurden vier Typen mit verschiedenen Bedürfnissen und Anforderungen identifiziert. Die *passiven Lerchen* haben ein geringes Bedürfnis nach beruflicher Entwicklung und verhalten sich diesbezüglich inaktiv. Für *Selbstentwickler:innen* hat berufliche Entwicklung eine hohe Bedeutung, weshalb sie selbst aktiv werden. *Selbstverwirklicher:innen* zielen auf persönliche Weiterentwicklung – ohne dabei zwingend einen Karriere-Aspekt zu verfolgen. Für die *Zufriedenen* ist alles in Ordnung wie es ist, berufliche Weiterentwicklung hat nicht die höchste Priorität.

3.3 BERUFLICHE ENTWICKLUNG ALS FRUSTRATIONSFAKTOR

Alle vier Typen bezeichnen berufliche Entwicklung als so wesentlich, dass Unzufriedenheit

zur Kündigung des Arbeitsverhältnisses führen könnte. Jedoch unterscheidet sich die Bedeutung von beruflicher Entwicklung für die Typen sehr stark, was die Personalentwicklung vor ein Spannungsfeld stellt. Während für die passiven Lerchen und die Zufriedenen berufliche Entwicklung gemäß Herzberg [9] eher als Hygienefaktor bezeichnet werden kann, stellt sie für Selbstentwickler:innen und Selbstverwirklicher:innen einen Motivator dar.

Eine einheitliche One-Fits-All-Lösung in Bezug auf berufliche Entwicklungsmaßnahmen ist daher kontraproduktiv. Die jeweiligen Entwicklungstypen der Arbeitnehmer:innen im Unternehmen zu kennen, ermöglicht das Angebot geeigneter Maßnahmen.

3.4 ASPEKTE IM HINBLICK AUF DIE CHRONOBIOLOGIE

Der Chronotyp scheint auf die Einstellung zu beruflicher Entwicklung zu wirken, stellt aber kein alleiniges Differenzierungsmerkmal für damit einhergehende Anforderungen und Bedürfnisse dar. Jedenfalls gibt diese Studie Hinweise darauf, dass Spättypen proaktiver und Frühtypen passiver in ihrem Verhalten in Bezug auf berufliche Entwicklung sind. Den Arbeitsalltag entlang des eigenen Chronorhythmus zu gestalten, ist jedoch für alle Chronotypen von großer Bedeutung.

Morgentypen empfinden Benachteiligung nicht direkt in Bezug auf ihre berufliche Entwicklung, sondern vielmehr aufgrund der Arbeitszeiten in Verbindung mit ihrem Chronorhythmus: Sie sehen durch ihren früheren Arbeitsbeginn einen Nachteil darin, den Arbeitsort eher als andere zu verlassen.

4 CONCLUSIO

Schlussfolgern lässt sich, dass die Personalentwicklung Rahmenbedingungen schaffen sollte, die Arbeitnehmer:innen ihren Arbeitstag und berufliche Entwicklungsmaßnahmen gemäß ihren persönlichen Vorlieben gestalten lassen. Dies bedingt die Etablierung einer Organisationskultur, die anerkennt, dass der circadiane Rhythmus von Menschen differiert und individuelle Arbeitszeitgestaltung zu einer besseren Leistungsfähigkeit führt. Mitarbeiter:innen könnten daher im Zuge von Coachings entsprechend angeleitet werden. Dies verdeutlicht besonders die Intervention durch das tagebuchgestützte Erleben ihres Chronorhythmus, welches dazu führte, dass die Proband:innen im Interview stärker reflektierten, was einen entsprechenden Spillover vermuten lässt. Gleichzeitig repräsentiert dies aber auch das praxisrelevante Highlight der Studie: Alle Proband:innen orientierten sich zunehmend an ihrem persönlichen Rhythmus und richteten ihren Tagesablauf danach aus. Das Tagebuch initiierte somit Verhaltensänderungen mit unmittelbarer Verbesserung der Selbstwirksamkeit der Proband:innen.

Zur Verifizierung der Ergebnisse dieser Arbeit wird die Durchführung einer quantitativen Studie empfohlen. Weitere qualitative Forschungsfragen oder ein Experiment können zum tiefergehenden Erkenntnisgewinn beitragen und in die Durchführung der quantitativen Studie einbezogen werden.

Außerdem lässt diese Arbeit vermuten, dass das Sprichwort „Der frühe Vogel fängt den Wurm“ wohl für das Berufsleben weniger zu gelten scheint. Doch sollte nicht eigentlich jeder Vogel in der Lage sein, den Wurm zu fangen?

5 REFERENZEN

- [1] Adan, Ana/Archer, Simon N/Hidalgo, Maria Paz/Di Milia, Lee/Natale, Vincenzo/Randler, Christoph (2012). Circadian Typology: A Comprehensive Review. *Chronobiology International*, 29(9), 1153–1175.
- [2] Davidson, Alexandra/Ritchie, Kerry Lynn (2016). The early bird catches the worm! The impact of chronotype and learning style on academic success in university students. *Teaching and Learning Innovations*, 18. Online: <https://journal.lib.uoguelph.ca/index.php/tli/article/view/3553> [Abruf am 06.08.2021].
- [3] DeYoung, Colin G./Hasher, Lynn/Djicic, Maja/Criger, Brock/Peterson, Jordan B. (2007). Morning people are stable people: Circadian rhythm and the higher-order factors of the Big Five. *Personality and Individual Differences*, 43(2), 267–276.
- [4] Díaz-Morales, Juan F. (2007). Morning and evening-types: Exploring their personality styles. *Personality and Individual Differences*, 43(4), 769–778.
- [5] Eberspach, Lars/Fenske, Georg/Groten, Sarah Christina/Neufeldt, Laura Elena/Scherrer, Vsevolod/Preckel, Franzis (2016). Why Do Larks Perform Better At School Than Owls? The Mediating Effect Of Conscientiousness. *International Online Journal of Educational Sciences*, 8(5), 4–16.
- [6] Eilers, Silke/Möckel, Kathrin/Rump, Jutta/Schabel, Frank (2020). Lebenslanges Lernen. Eine empirische Studie des Instituts für Beschäftigung und Employability IBE und Hays. Mannheim, Zürich, Wien: Hays. Online: https://www.ibe-ludwigshafen.de/wp-content/uploads/2020/01/Hays_Studie-HR-Report-2020.pdf
- [7] Graf, Nele/Gramß, Denise/Edelkraut, Frank (2017). *Agiles Lernen: neue Rollen, Kompetenzen und Methoden im Unternehmenskontext* (1. Auflage). Freiburg München Stuttgart: Haufe Gruppe.
- [8] Griefahn, Barbara/Kunemund, Christa/Brode, Peter/Mehnert, Peter (2001). Zur Validität der deutschen Übersetzung des Morningness-Eveningness-Questionnaires von Horne und Ostberg. *Somnologie*, 5(2), 71–80.
- [9] Herzberg, Frederick/Mausner, Bernard/Snyderman, Barbara Bloch (1993). *The motivation to work*. New Brunswick, N.J., U.S.A: Transaction Publishers.
- [10] Hildebrandt, Gunther (2013). Einführungsreferat. Chronobiologische Grundlagen der Leistungsfähigkeit und Chronohygiene. In *Biologische Rhythmen und Arbeit: Bausteine zur Chronobiologie und Chronohygiene der Arbeitsgestaltung* (S. 1–17). Unveröffentlicht: Springer-Verlag.
- [11] Hof, Christiane (2020). Lebenslanges Lernen. In Sebastian Schinkel et al. (Hrsg.). *Zeit im Lebensverlauf* (S. 179–184). Unveröffentlicht: transcript Verlag. Online: <https://www.degruyter.com/document/doi/10.14361/9783839448625-029/html> [Abruf am 20.09.2021]
- [12] Holtbrügge, Dirk (2018). *Personalmanagement*. Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg. Online: <http://link.springer.com/10.1007/978-3-662-55642-9> [Abruf am 27.09.2021].

- [13] Horne, James A./Östberg, Olov (1976). A self-assessment questionnaire to determine morningness-eveningness in human circadian rhythms. *International Journal of Chronobiology*, 4(2), 97–110.
- [14] Jacobs, Ronald L./Washington, Christopher (2003). Employee Development and Organizational Performance: A Review of Literature and Directions for Future Research. *Human Resource Development International*, 6, 343–354.
- [15] Kruse, Jan (2015). *Qualitative Interviewforschung. Ein integrativer Ansatz (2. überarbeitete und ergänzte Auflage)*. Weinheim und Basel: Beltz Juventa.
- [16] Preckel, Franzis/Fischbach, Antoine/Scherrer, Vsevolod/Brunner, Martin/Ugen, Sonja/Lipnevich, Anastasiya A./Roberts, Richard D. (2020). Circadian preference as a typology: Latent-class analysis of adolescents' morningness/eveningness, relation with sleep behavior, and with academic outcomes. *Learning and Individual Differences*, 78, 1–16.
- [17] Patton, Michael Quinn (2015). *Qualitative research & evaluation methods. Integrating theory and practice (4. Auflage)*. Thousand Oaks, Calif.: Sage.
- [18] Preckel, Franzis/Lipnevich, Anastasiya A./Schneider, Sandra/Roberts, Richard D. (2011). Chronotype, cognitive abilities, and academic achievement: A meta-analytic investigation. *Learning and Individual Differences*, 21, 483–492.
- [19] Randler, Christoph/Frech, Daniela (2009). Young people's time-of-day preferences affect their school performance. *Journal of Youth Studies*, 12(6), 653–667.
- [20] Reis, Germano Glufke/Braga, Beatriz Maria (2016). Employer attractiveness from a generation perspective: Implications for employer branding. *Revista de Administração*, 51(1), 103–116.
- [21] Roenneberg, Till (2012). What is chronotype? *Sleep and Biological Rhythms*, 10, 75–76.
- [22] Roenneberg, Till (2015). Having Trouble Typing? What on Earth Is Chronotype? *Journal of Biological Rhythms*, 30(6), 487–491.
- [23] Thiel-Hitmann, Marion/Billinger, Barbara (2022). Eule oder Lerche? Chronobiologie als Chance für höhere Arbeits(zeit)zufriedenheit. In Uta Rußmann/Florian Aubke/Daniela Ortiz/Ilona Pezenka/Ann-Christine Schulz/Christina Schweiger (Hrsg.). *Zukunft verantwortungsvoll gestalten (S. 199-215)*. Wiesbaden: Springer Gabler.
- [24] Wieden, Michael (2016). *Chronobiologie im Personalmanagement*. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden. Online: <http://link.springer.com/10.1007/978-3-658-09355-6> [Abruf am 05.08.2021].