



## «Der Schlaf entzieht sich unserer Kontrolle»

[www.tagesanzeiger.ch](http://www.tagesanzeiger.ch)

**Kurzschläfer schaden der Wirtschaft, warnt Psychologe Theo Wehner. Warum sich Firmen zwar um Äpfel und Yoga, aber kaum um Schlaf kümmern.**



Ausstellung zum Thema Schlaf in Pfäffikon SZ: Viele Schweizer haben Schlafprobleme. Foto: Manuela Matt

Für viele Manager ist Schlaf angeblich Zeitverschwendung. Die Folgen von Schlafmangel sind aber laut Arbeitspsychologe Theo Wehner gravierend. Im Interview kritisiert er, dass nicht einmal jedes zehnte Unternehmen den Schlaf thematisiere.

**Viele Manager kokettieren damit, wie wenig Schlaf sie brauchen. Uhren-Manager Jean-Claude Biver zum Beispiel sagte in Interviews, er stehe täglich um 3 Uhr auf und beginne um 4 Uhr mit der Arbeit, so habe er jeden Tag zwei Stunden Vorsprung auf die Konkurrenz. Was halten Sie davon?**

Die Schlafforschung gibt da eindeutige Antworten. Wer eine Woche lang jede Nacht markant zu wenig schläft oder einmalig 24 Stunden am Stück wach bleibt, ist danach in gleichem Masse handicapiert wie ein Ausgeschlafener mit 1,0 Promille Alkohol im Blut. Würden Sie einen Liter Bier auf nüchternen Magen trinken, bevor Sie wichtige Entscheidungen zu fällen haben? Das ist für die meisten eine absurde Vorstellung. Zu wenig zu schlafen dagegen wird oft als Zeichen von Stärke, Einsatzbereitschaft und Leistungsfähigkeit empfunden, kurz: heroisiert. Das ist ein fataler Irrtum.

**Welche Folgen hat Schlafentzug konkret auf das Verhalten am Arbeitsplatz?**

Die Konzentration nimmt ab, die Fehlerrate steigt, die Risikobereitschaft ist höher, und interessanterweise nimmt auch unethisches Verhalten zu bei Menschen, die unter Schlafmangel leiden. Der Ökonom Marco Hafner hat berechnet, dass Kurzschläfer pro Jahr fünf bis zehn Arbeitstage verlieren im Vergleich zu Menschen, die sieben bis neun Stunden pro Nacht schlafen – weil sie öfter krank werden und weniger leistungsfähig sind am Arbeitsplatz. Der Schaden für die Schweizer Volkswirtschaft beläuft sich gemäss Hafners Studie auf 5 bis 8 Milliarden Franken pro Jahr.

**Tragen die Unternehmen diesem Umstand Rechnung?**

Leider noch viel zu wenig. Es gibt im Wesentlichen drei Pfeiler für ein gesundes Leben: Ernährung, Bewegung und Schlaf; die ersten beiden Bereiche spielen inzwischen in vielen Unternehmen eine wichtige Rolle: Zwei Drittel der Schweizer Unternehmen haben Angebote im Bereich Sport/Bewegung ins betriebliche Gesundheitsmanagement integriert, knapp die Hälfte solche zum Thema gesunde Ernährung. Dagegen thematisiert nicht einmal jedes zehnte Unternehmen den Schlaf. Das heisst: Eine wichtige Voraussetzung für Leistungsfähigkeit wird weitgehend ausgeklammert. Als wäre es mit der Abgabe von Äpfeln und der Einrichtung von Fitnessangeboten getan.

**Unternehmen richten doch auch vermehrt Ruheräume ein, damit Angestellte einen Powernap machen können.**

Das ist auch dringend zu empfehlen, denn es entspricht einem grossen Bedürfnis. Wir wissen aus medizinischen Studien, dass Powernaps das Risiko für Herzerkrankungen um 37 Prozent senken. Bei Lufthansa beispielsweise gehören sie zum Pflichtprogramm für Piloten.

**Da tut sich also einiges.**

Ja, aber in vielen Unternehmen ist das Angebot zu klein. Wenn man

sich Tage vorher in eine Liste eintragen muss, um nach dem Mittag ein Nickerchen von 20 Minuten zu machen, ist dem Einzelnen wenig geholfen. Und noch wichtiger: Die Einrichtung von Ruheräumen sagt nichts darüber aus, ob und wie Schlaf thematisiert wird im Unternehmen. Wenn Kurzschläfer den Ton angeben, die rund um die Uhr am Ball sind, wird sich jeder Angestellte zweimal überlegen, ob er sich hinlegt. Im Übrigen sollten Powernaps nicht als Kompensation für zu wenig Schlaf in der Nacht missbraucht werden.

### **Schlafen wir generell weniger als früher?**

Ja, die durchschnittliche Schlafzeit hat sich in der Schweiz in den letzten 30 Jahren um 40 Minuten verkürzt. Und wir schlafen nicht nur weniger, sondern auch schlechter. Ein Viertel der Schweizerinnen und Schweizer leidet unter ernsthaften Schlafstörungen, rund 60 Prozent haben Schlafprobleme wie Einschlafschwierigkeiten oder mehrmaliges Erwachen. Schlafstörungen sind aber immer Wachheitsstörungen. Man müsste die Stressoren und den Erregungszustand am Tag anschauen, um etwas daran zu ändern. Davor schrecken die meisten Unternehmen zurück. Sie thematisieren bestenfalls die Erholung, die Pause, oder – wie beim Wort Powernap – die erhoffte Wirkung von Schlaf, nämlich Leistungsfähigkeit. Das ist eine gefährliche Instrumentalisierung des Schlafs und verfehlt den Kern der Sache.

### **Welchen Kern denn?**

Wir haben in unserer Leistungsgesellschaft die Entspannung vernachlässigt und die Gelassenheit verloren. Einschlafen kann ich nicht mit willentlicher Anstrengung, der Schlaf entzieht sich unserer Kontrolle – und es ist symptomatisch, dass wir uns gerade damit so schwertun. Ein Grund ist, dass das Rhythmusgefühl mehr und mehr verloren geht. Die Arbeitstage sind durchgetaktet, wir wollen vom frühen Morgen bis kurz vor dem Einschlafen tätig und produktiv sein. Wenn wir müde sind, verdrängen wir das und versuchen, mit Kaffee, Redbull oder anderen Stimulanzien dagegen anzukämpfen. Bestes Beispiel ist der äusserst beliebte «Coffee to go»: Das ist weder Kaffee trinken noch spazieren, sondern hastige Koffeinzufuhr.

### **Und das hat Auswirkungen auf den Schlaf?**

Der Schlafdruck nimmt zu, die Schlafqualität hingegen ab – auch bekannt unter dem Phänomen der Plumps-Schläfer: Die Leute fallen erschöpft in den Schlaf, wachen aber nach wenigen Stunden wieder auf und liegen dann unruhig wach, weil die Gedanken rotieren. Neuerdings gibt es viele Versuche, den Tiefschlaf zu optimieren mithilfe aller möglicher technologischer Gadgets. Das wird aber nicht funktionieren.

### **Warum nicht?**

Nur wer ausreichend und gut geschlafen hat, findet auch am Tag die Ruhe und Konzentration, mit der Probleme bearbeitet werden können.

Alle Routineangelegenheiten werden ohnehin bald von nicht müde werdenden Robotern erledigt – am Tag und in der Nacht, bei gleichbleibender Qualität. Kreativität hingegen ist nicht denkbar ohne Erholung und Entspannung. Wir sollten deshalb aufhören, das Drittel Lebenszeit, das wir sinnvollerweise schlafend verbringen, als Verlust abzubuchen oder als Puffer für zusätzliche Arbeit.

#### **Warum tun wir uns so schwer damit?**

Weil wir uns vor dem Kontrollverlust fürchten, mehr noch als vor der Untätigkeit. Der Schlaf entzieht sich wie gesagt unserem Bewusstsein. Wache haben eine gemeinsame Welt, Schlummernde und Schlafende sind in ihrer eigenen Welt, da herrscht individuelle Anarchie, weder Disziplin noch Gehorsam. Damit tun wir uns als aufgeklärte, vernunft- und leistungsverliebte Gesellschaft tendenziell schwer.

#### **Was bleibt so auf der Strecke?**

Nicht nur im Schlaf, sondern auch im Übergang vom Wach- in den Schlafzustand liegt ein grosses Potenzial brach: Wenn wir in den Schlaf gleiten, schaltet sich der Thalamus einige Minuten vor dem Cortex aus. Dann läuft die Maschine sozusagen ohne Wächter, es findet eine kreative Entkoppelung unserer Gedanken statt, die Zensurinstanz des Über-Ichs entfällt. Wer sich vor dem Einschlafen und beim Erwachen diese Zwischenphasen zunutze macht, verbessert nicht nur den Schlaf, sondern auch seine Kreativität markant.

(Redaktion Tamedia)

Erstellt: 11.02.2019, 07:26 Uhr

