

Warum Manager nicht länger mit Schlafmangel prahlen

Prof. C. Diehm

Früher galt: Wer viel leistet, schläft wenig. Heute achten Manager mit Apps darauf, dass sie genug schlafen. Doch zu viel Selbstvermessung ist ein Fehler.

Die Einstellung zum Schlaf hat sich unter Führungskräften in kurzer Zeit drastisch verändert. Früher gaben jene machoangehauchten Haudegen den Ton an, die bei jeder Gelegenheit damit prahlten, mit vier Stunden Schlaf pro Nacht auszukommen. Heute zückt der Mainstream-Manager [seine App](#), mit der er beweist, dass er auf ausreichend Schlaf kommt. Acht Stunden pro Nacht gilt ihm als Goldstandard und ist Teil seiner [Achtsamkeit](#).

Der neue Fokus auf das Thema Schlaf ist auch ein Reflex auf die umfassende Berichterstattung über die zunehmende Schlaflosigkeit in unserer Gesellschaft. Einen Beitrag zur Frage, wie schlecht der deutsche Manager ruht, haben auch wir mit einer breit angelegten Befragung vor einigen Jahren geleistet. Die These „Die deutsche Führungskraft schläft schlecht“ ist im kollektiven Bewusstsein inzwischen eingraviert.

Wie so oft bei Megatrends schlägt aber auch hier das Pendel in die Gegenrichtung aus, und zwar aus meiner Wahrnehmung zu weit. Viele meiner leistungsorientierten Patienten verlieren bei ihrem verständlichen Bestreben, besser zu schlafen, das Augenmaß. Ähnlich wie bei der richtigen Ernährung, wo inzwischen viele jeden Happen auf die Stoffwechselwaage legen, protokollieren Wirtschaftsschaffende

jede Minute ihrer Nachtruhe, kennen minutiös ihre REM-Phasen und sind Experten für Apnoe.

Ein zu hohes Maß an Selbstvermessung ist beim Thema Schlaf per se ein Fehler. Schlaf ist auch etwas Natürliches, das sich im Normalfall von selbst einstellt, wenn man nicht ständig darüber beim Einschlafen grübelt. Und es stimmt auch nicht, dass wir Deutschen eine Nation der Schlaflosen wären. Nur sechs Prozent der Menschen leiden hierzulande wirklich an Insomnia, einer Krankheit, die natürlich extrem an den Nerven zehrt.

Im Zuge der intensiven Erforschung des Schlafs verfügen wir heute über viele neue Erkenntnisse. Für besonders interessant halte ich die Ausführungen von Nick Littlehales. Der Brite begleitet als Schlafcoach Spitzensportler wie Christiano Ronaldo und hat seinen Klienten beigebracht, ihr Schlafbedürfnis in mehrere Einheiten von jeweils 1,5 Stunden Intensivschlaf zu zerlegen.

Erholungsphasen statt Schlaf

Das kann für Spitzenmanager spannend sein, die um die Welt jetten und über Zeitzonen hinweg kommunizieren und deshalb auch zu ungewöhnlichen Zeiten fit sein müssen. Auch Topmanager haben wie Spitzensportler und Politiker gelegentlich höchste Anspannungen, die dazu führen, dass sich ein erholsamer Schlaf auch einmal eine ganze Nacht nicht einstellen will. In solchen Fällen spricht Littlehales auch lieber von Erholungsphasen als von Schlaf. Ein spannendes Konzept, das allerdings nicht für den normalen Bürger geeignet ist.

Jenseits dieser sehr spitzen Zielgruppe, die möglicherweise auch unkonventionelle Schlaf- und Regenerationszyklen braucht, begegnet mir immer wieder erschreckender Irrglaube darüber, was guten Schlaf ausmacht und wie man ihn fördert. Auch die Yorks University School of Medicine hat kürzlich virulente Schlafmythen identifiziert.

Eine dieser Legenden ist, dass es ein Zeichen eines gesunden Schlafsystems sei, jederzeit und überall schlafen zu können. Tatsache ist: Tagesschläfrigkeit ist eher ein Zeichen von Schlafmangel und Folge einer obstruktiven Schlafapnoe (OSA), die dazu führt, dass der Nachtschlaf ineffizient ist.

Auch die Aussage, viele Erwachsene bräuchten vier Stunden oder weniger Schlaf, ist Humbug. Solche Personen sind eine absolute Minderheit. Habituellem Schlafmangel unter vier Stunden ist mit einem erhöhten Risiko für eine ganze Reihe von chronischen Erkrankungen assoziiert.

Wer dauerhaft wenig schläft, wird krank

Wer sich trainiert, sehr wenig zu schlafen, um mehr Zeit für den Beruf zu haben, wird das mit großer Sicherheit später mit Krankheiten bezahlen. Genauso ist es ein Fehler zu glauben, der Organismus könne lernen, mit weniger Schlaf auszukommen. Man kann sich zwar an Schlafmangel und Schlafstörungen anpassen, aber immer mit Nebenwirkungen.

So sind zum Beispiel bei Schichtarbeit Brustkrebsrisiko und Sterblichkeit erhöht. Kurze Phasen mit Schlafmangel beziehungsweise Schlafstörungen hingegen sind reversibel. Man muss sich also keine Sorgen machen, wenn man ab und an nachts keinen Schlaf findet, sofern sich das wieder reguliert.

Andererseits ist es auch nicht so, dass Langschläfer, die beispielsweise acht Stunden und mehr schlafen, länger leben würden. Es gibt eine sehr große Untersuchung, die zeigt, dass eine Schlafdauer zwischen vier und neun Stunden keinen signifikanten Einfluss auf die Sterblichkeit hat.

Falsch ist es natürlich auch zu glauben, mit geschlossenen Augen im Bett zu liegen sei ähnlich erholsam wie zu schlafen. Hormonelle Prozesse, Herzkreislauf, Stoffwechsel sowie kognitive Aktivitäten sind

im Wachzustand völlig anders als in Schlafphasen. Menschen brauchen regelmäßig die Tiefschlafphasen. Dazu muss man nur die Entspannung von Kindern und Teenagern im Schlaf einmal gesehen haben.

Schnarchen ist alles andere als harmlos

Ein Mythos ist auch, dass Schnarchen für den Partner zwar lästig sei, ansonsten aber harmlos ist. Eine obstruktive Schlafapnoe geht unbehandelt mit einem hohen Herzkreislafrisiko einher. Auch die generelle Schlafqualität und damit der Regenerationseffekt ist reduziert.

Eine Schlafapnoe ist also dringend zu behandeln. Dafür gibt es Masken, die gut funktionieren. Bei einem anderen Schlafverhalten, das möglicherweise den Partner stört, gibt es hingegen Entwarnung. Bewegungen im Bett sind kein schlechtes Zeichen, sondern Teil des normalen Schlafens.

Nichts gegen ein Nickerchen zu Mittag oder am Nachmittag. Aber: Bei ernsthaften Schlafproblemen ist die Siesta nicht empfehlenswert. Das Problem mit dem mangelnden Nachtschlaf kann dadurch sogar noch verschärft werden.

Unsinn ist der Einsatz von Alkohol vor dem Zubettgehen, um den Schlaf zu verbessern. Durch Alkohol wird zwar die Schlaflatenz verkürzt, aber er verschärft Schlafstörungen in der zweiten Nachthälfte, verzögert den REM-Schlaf und verstärkt Schlafapnoen. Schlafforscher sind der Meinung, dass Alkohol ein wesentlicher Faktor für chronische Schlafstörungen darstellen kann.

Sofern Sie also diesen Irrtümern über Schlaf nicht aufsitzen und zudem **ein paar sinnvolle Regeln** beherzigen, sollten Sie ausreichend für eine gute Nachtruhe gerüstet sein.