

Träum weiter

Im Büro ein Nickerchen halten? Diesen Produktivitätsturbo nutzen US-Unternehmen wie Google und AOL. Deutsche Arbeitgeber dagegen verschlafen den Trend.

Jan Guldner Köln.

Man nehme eine Rolle Toilettenpapier, wickle ein Sweatshirt darum, stütze die Ellenbogen auf die Knie, verschränke die Unterarme und platziere das Bündel darauf. Jetzt nur noch den Kopf aufs Kissen, Augen zu und dann: süße Träume. Wem das schon als Schlafposition unbequem vorkommt, der stelle sich als Übung eine enge Toilettenkabine irgendwo in den Büroetagen einer Großbank vor. Der sogenannte "Toilet- nap" gehört dort nämlich für manchen müden Banker zum Alltag.

Um während einer langen Schicht wenigstens für ein paar kurze Momente in Ruhe die Augen schließen zu können, sperren sie sich im Klo ein. In Internetforen kursieren Tipps, wie der Schlaf am stillen Örtchen verbessert werden kann und wie man wieder rechtzeitig wach wird. Von Weckern wird abgeraten, denn die könnten den Toilettnapper verraten. Ein geräuschloser Tipp: Dösen, bis die Beine einschlafen - dann würde man automatisch wach.

Der Kampf mit der Müdigkeit am Arbeitsplatz ist nicht nur für gestresste Banker Alltag. Das Leistungstief in den Mittagsstunden gehört zum Job wie Budgetpläne und Deadlines. Darunter leidet die Produktivität, Fehler passieren häufiger. Dabei wäre die Lösung so einfach: Ein kurzes Mittagsschläfchen, und die Gedanken werden wieder klar. Zahlreiche Studien von Schlafforschern

der Universitäten Harvard und Oxford und der US-Weltraumbehörde NASA belegen die Wirkung des sogenannten Powernap. Das Gedächtnis wird besser, das Gehirn kreativer, die Konzentration fällt leichter.

Allein: Es macht kaum jemand. Der Schlaf bei der Arbeit, sagt Jarek Krajewski, Psychologieprofessor der Universität Wuppertal, habe in Deutschland ein Imageproblem. "Selten war etwas so klar belegt, wie die positive Wirkung eines Powernap", sagt er. "Und trotzdem sind Schlafmöglichkeiten in deutschen Firmen alles andere als weit verbreitet."

Selbst dort, wo es Gelegenheit zum Schlafen gibt, bleibt diese häufig ungenutzt. "Nie im Leben", sagt ein junger Analyst einer Investmentgesellschaft, würde er den von seiner Firma bereitgestellten Ruheraum nutzen. Wie sähe das denn aus? Wie ihm geht es auch anderen Büroarbeitern, die lieber heimlich in einer Toilettenkabine schlafen aus Angst, ihnen würde ein Nickerchen als Schwäche ausgelegt.

In den USA hingegen unterstützen große Unternehmen ihre Angestellten beim Powernap. Bei Google zum Beispiel können sich müde Mitarbeiter in sogenannte Energy Pods legen. Diese ergonomischen Liegen sind in der gesamten Firmenzentrale verteilt und erinnern eher an ein kleines Raumschiff als an einen Ort zum Dösen. Wer ein

Nickerchen braucht, macht es sich dort bequem und kann dann eine Kuppel über Kopf und Oberkörper klappen, um die Außenwelt auszublenden. Von außen sichtbar sind nur noch die Beine. Ähnliche Liegen gibt es auch bei AOL und der "Huffington Post", in Krankenhäusern, Universitäten und auch bei professionellen Football- und Baseballklubs.

Ginge es nach Psychologieprofessor Jarek Krajewski, müsste das Power-Nickerchen weder verheimlicht werden noch unbequem sein. Vor mehr als zehn Jahren versuchte er schon, mit seinen Studien den Mittagsschlaf im Büro zu etablieren. Im Jahr 2002 forschte er in einem Callcenter in Gelsenkirchen bei einer Tochterfirma des Heizungsbauers Vaillant.

Er teilte die Belegschaft in zwei Gruppen. Ein Teil wurde über Monate hinweg zum Mittagsschlaf in einen kleinen Ruheraum bestellt, ein anderer Teil schlief mittags nicht. Krajewski verglich dann unter anderem die Werte des Stresshormons Cortisol, den Blutdruck, die Arbeitsleistung bei Telefonaten und die Schlafqualität der beiden Gruppen. Die Ergebnisse waren eindeutig: "70 Prozent der Probanden, die die Mittagspause häufiger zum Napping nutzten, waren deutlich konzentrierter, hatten mehr Energie, waren belastbarer, leistungsfähiger und hatten mehr Spaß an der Arbeit", sagt der Psychologe.

Aber die große Schlaf-Revolution blieb auch bei Vaillant aus - bis heute. Die Studie sei damals eigenverantwortlich von der Tochtergesellschaft zusammen mit der Universität Wuppertal ausgeführt worden. Schlafen während der Arbeitszeit sei in der Unternehmenskultur nicht üblich, sagt ein Firmensprecher. Es gebe zwar keine Vorbehalte gegenüber der Praxis in Gelsenkirchen, aber ein ähnliches Konzept im ganzen Unternehmen umzusetzen sei kaum möglich. Das Unternehmen will sich zwar nicht davon distanzieren, aber Stolz auf eine funktionierende Idee, mit der die Mitarbeiter produktiver werden, sieht anders aus.

Wenn also bei einem vermeintlichen Vorreiter schon seit zehn Jahren nichts passiert ist, darf man dann vom Rest der deutschen Unternehmen mehr erwarten? "Ein durchgehendes Konzept zum Thema Schlaf hat kein Unternehmen", sagt Markus Kamps. Der Schlafberater erklärt Führungskräften, wie sie ihre Mitarbeiter durch gesünderen Schlaf produktiver machen können. "Wenn ich mich mittags zwanzig Minuten hinlege, kann ich die folgenden zwei Stunden besser arbeiten", sagt Kamps. Dass der Powernap trotzdem nur selten genutzt wird, liegt seiner Ansicht nach am Management. "Die oberen Hierarchieebenen müssten das für sich entdecken, sie haben eine Vorbildfunktion für den Rest der Belegschaft", so Kamps. Bislang beobachtet er dort aber eher Arbeitsexzesse als Ruhepausen. In solch einem Arbeitsklima trauen sich die Unterebenen auch nicht, lautstark eine tägliche Siesta zu fordern. Viele

Unternehmenslenker nutzen dieses Schweigen als Argument gegen den Mittagsschlaf. Frei nach dem Motto: So müde scheinen die Mitarbeiter doch nicht zu sein, sonst würden sie ja Ruheräume nachfragen.

Doch nach Ansicht vieler Experten liegt das nicht daran, dass die Mitarbeiter nicht müde sind. "Wenn kein Chef zuhört, dann sind die meisten Mitarbeiter offener für das Thema", sagt Schlafberater Markus Kamps. Sie hätten aber Angst, als Schlafmütze zu gelten und mit ihrer Leistung nicht mehr ernst genommen zu werden.

Ein Blick ins Ausland zeigt, wie stark das negative Schlafbild hierzulande kulturell geprägt ist. In Japan, einem Land mit bisweilen extremem Arbeitsethos, täuscht so mancher Arbeiter vor, am Schreibtisch zu schlafen, obwohl er nicht müde ist. Eine gewisse Erschöpfung während der Arbeit wird dort als Zeichen gesehen, dass man all seine Energie in den Job steckt. Es gibt sogar ein Wort dafür: Inemuri, was so viel heißt wie "Schlafen, während man anwesend ist". Und auch in Südkorea wächst die Bedeutung des Mittagsschlafs. Die Stadt Seoul gesteht ihren Mitarbeitern seit August eine Stunde Schlaf zwischen 13 und 18 Uhr zu, solange sie diese nacharbeiten.

Doch in deutschen Büros sieht Martin Braun vom Fraunhofer Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation (IAO) dafür kaum einen geeigneten Ort. "Es bräuhete Rückzugsmöglichkeiten, in denen man sich ungestört hinlegen kann, vielleicht sogar ohne Kleidung, damit der Anzug nicht verknittert. Und in

denen auch Schnarcher nicht zu hören sind", sagt der Arbeitswissenschaftler. "Aber wenn sich Firmen heute Gedanken über die Gestaltung ihrer Büros machen, denken sie an offenere, kommunikativere Räume", sagt Braun.

Für Schlaf ist da kein Platz. Statt Erholung gibt es immer öfter aktive Mittagspausen mit Yoga und Fitnessangeboten. "Arbeit wird oft daran festgemacht, ob man sich bewegt. Wer sich nicht bewegt, gilt als faul", sagt Martin Braun. Und kaum eine Tätigkeit ist bewegungsloser als der Schlaf.

Damit Unternehmen den Büroschlaf akzeptieren, bräuhete der Powernap also ein besseres Image. "Man müsste die Inaktivität des Schlafs als Training labeln, sonst widerspricht es dem bewegungsfixierten Zeitgeist", sagt Psychologe Jarek Krajewski. Man könnte den Schlaf als mentales Training oder "Brain Enhancement"-Programm verkaufen. Oder als therapeutisches Angebot für den Rücken. Wichtig sei nur, dass man dabei liegen kann und Ruhe hat. Sollte dann zufällig jemand für ein Viertelstündchen einschlafen, müsse man das eben akzeptieren. "Der Powernap", sagt Krajewski, "könnte so als trojanisches Pferd in die Unternehmen einziehen."

ZITATE FAKTEN MEINUNGEN

Es bräuhete Rückzugsmöglichkeiten, in denen man sich ungestört hinlegen kann - und in denen auch Schnarcher nicht zu hören sind. Martin Braun. Berater vom Fraunhofer Institut für Arbeitswissenschaft und Organisation.