

Markus Kamps · Kathrin Leinweber

Der wache Vogel fängt den Wurm

Motiviert, erholt, leistungsstark:
Schlafperformance
für Mitarbeiter
und Unternehmen



SACHBUCH

 Springer

Der wache Vogel fängt den Wurm

Markus Kamps · Kathrin Leinweber

Der wache Vogel fängt den Wurm

Motiviert, erholt, leistungsstark:
Schlafperformance für Mitarbeiter
und Unternehmen

 Springer

Markus Kamps
Goch, Deutschland

Kathrin Leinweber
Bad Homburg, Deutschland

ISBN 978-3-658-41863-2 ISBN 978-3-658-41864-9 (eBook)
<https://doi.org/10.1007/978-3-658-41864-9>

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

© Der/die Herausgeber bzw. der/die Autor(en), exklusiv lizenziert an Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, ein Teil von Springer Nature 2023

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von allgemein beschreibenden Bezeichnungen, Marken, Unternehmensnamen etc. in diesem Werk bedeutet nicht, dass diese frei durch jedermann benutzt werden dürfen. Die Berechtigung zur Benutzung unterliegt, auch ohne gesonderten Hinweis hierzu, den Regeln des Markenrechts. Die Rechte des jeweiligen Zeicheninhabers sind zu beachten.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

Einbandgestaltung: @deblik, Berlin

Planung/Lektorat: Imke Sander

Springer ist ein Imprint der eingetragenen Gesellschaft Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH und ist ein Teil von Springer Nature.

Die Anschrift der Gesellschaft ist: Abraham-Lincoln-Str. 46, 65189 Wiesbaden, Germany

Das Papier dieses Produkts ist recyclebar.

Unser Vorwort

Liebe Leserinnen, lieber Leser,

die besten Dinge passieren im Leben, wenn ein konkreter Plan auf puren Zufall trifft.

Ich, Markus Kamps, hatte nach meinem Buch „Der Corona Schlaf-Effekt“ mehrere weitere Buchprojekte vorgedacht und bereits damit angefangen. Mir fehlte immer die Zeit, der entscheidende Antreiber und die passende Unterstützung. Und wie durch Zauberei – peng – da war sie, Kathrin Leinweber, eine High-Performance-Expertin für die höher, schneller, weiter nicht nur lose Worthüllen, sondern gelebte Praxis sind.

Über unsere Leidenschaft für Schlaf, Leistung und Performance und einen gemeinsamen Podcast, bei dem ich auch Kathrin in die Geheimnisse des Schlafes eingeweiht habe, hatten wir dann beide die Idee, dieses Buch zu schreiben, das wir mit großer Begeisterung jetzt mit Dir teilen. Es erfüllt uns mit Freude, dass wir diesen anfänglichen Impuls nun gemeinsam verwirklichen und in die Tat umsetzen konnten. Das Salz in der Suppe war natürlich unsere wunderbare Lektorin, der wir an dieser Stelle von Herzen danken. Und wir danken besonders den Unterstützern und unseren Familien, die unsere Launen während des Buchschreibens ertragen haben.

Und natürlich danken wir Dir dafür, dass Du Interesse und Neugier hast, dieses Buch zu lesen und gemeinsam mit uns in die faszinierende Welt der Schlaf-Performance einsteigen möchtest. Wir hoffen, dass unser Funkensprühen für das Thema direkt auf Dich übergeht.

Natürlich könnten wir hier behaupten, dass wir nächtelang mit unseren Tastaturen Tango getanzt haben, dass wir in unseren wöchentlichen Videokonferenzen ganz charmant über unsere Augenringe hinweg geblickt und uns gegenseitig mit Gähnen angesteckt haben, um dieses Meisterwerk für Dich zu erschaffen. Aber das wäre schlichtweg gelogen. Sicher, es gab ein paar Nächte, in denen wir etwas länger aufgeblieben sind, aber am produktivsten und leistungsfähigsten waren wir, wenn wir uns fit, wach und ausgeschlafen ans Werk gemacht haben. Und das Geheimnis dahinter? Ganz einfach: guter Schlaf! Ja, Du hast richtig gehört, Du kannst Deine Leistungsfähigkeit steigern, indem Du Dich

einfach nur ins Bett legst und die Augen schließt. Wer hätte gedacht, dass „Faulenzen“ eine verborgene Superkraft ist. Vergiss Energydrinks und Powerbars, eine gute Nachtruhe ist der wahre Booster für Deine Performance.

In diesem Buch verwenden wir zwecks besserer Lesbarkeit das generische Maskulinum. Aber machen wir uns nichts vor – wir wissen, dass wir alle gleichermaßen von den im Folgenden beschriebenen Situationen betroffen sein können. Die Personenbezeichnungen beziehen sich, sofern nicht anders kenntlich gemacht, auf alle Geschlechter.

Dieses Buch ist das Resultat jahrelanger Forschung und praktischer Erfahrung von uns als renommiertem Schlafexperten (Markus Kamps) und erfahrener High-Performance-Expertin (Kathrin Leinweber). Es vereint wissenschaftliche Erkenntnisse, tiefgründige Recherchen und verschiedene Perspektiven zu bewährten Methoden, die Dir helfen werden, Deinen Schlaf zu optimieren und Deine Leistung ganz wach und ausgeschlafen zu beflügeln. Doch es geht weit über den individuellen Schlaf hinaus. Wir betrachten auch die Auswirkungen des Schlafs auf die Arbeitswelt, Unternehmen und das persönliche Wohlbefinden.

In den ersten Kapiteln werden wir uns mit der Arbeitswelt und neuen Arbeitszeitmodellen befassen. Die traditionelle 9-to-5-Arbeitsstruktur hat längst an Glanz verloren. Neue Modelle, allen voran Working-from-Home, haben Einzug gehalten und die Arbeitswelt revolutioniert. Wir werden jedoch auch untersuchen, wie diese Modelle unser Schlafverhalten und unsere Leistung beeinflussen und welche Lösungen es gibt, um beides zu optimieren.

Natürlich widmen wir uns auch allen Mitarbeitern und Angestellten in Unternehmen, denn Arbeit ist aus unserer Sicht das größte Privileg einer Gesellschaft. Wir beleuchten die Herausforderungen, denen viele von uns heutzutage in ihrem Job gegenüberstehen. Wir zeigen auf, wie Schlaf nicht nur unsere körperliche, sondern auch unsere geistige Leistungsfähigkeit beeinflusst.

Und natürlich geht es um DICH! Wir zeigen Dir alle Strategien, die einem erholsamen Schlaf zugrunde liegen, und geben Dir Taktiken an die Hand, wie Du sie in Deinen Alltag integrieren kannst, um als wacher und leistungsstarker Vogel auch Deine Ziele zu erreichen und Deine Träume zu verwirklichen.

Also schnapp Dir Deinen Pyjama und mach Dich bereit für eine Schlafreise, die Deine Performance auf den Kopf stellen wird. Denn schlafend erfolgreich zu sein ist die beste Art, die Welt zu erobern!

Dein Autorenteam

Markus Kamps und Kathrin Leinweber

DANKE!

An dieser Stelle möchten wir als Autorenteam noch einmal besonders Dankeschön sagen. Zuerst dem Redaktionsteam um Imke Sander vom Springer Verlag. Dann natürlich ein großes Danke an die Wissenschaftler Kerstin Cuhls (Frauenhofer), Thomas Kantermann (FOM-Hochschule), an die Schlafmediziner Herrn Dr. Hans-Günter Weeß (Leiter des Schlafmedizinischen Abteilung des Pfalzkrankenhauses Klingenstein), Herrn Dr. Alfred Wiater (ehemaliger Vorstand der Deutschen Gesellschaft für Schlafforschung und Schlafmedizin) sowie Dr. Markus B. Specht vom Zentrum für interdisziplinäre Schlafmedizin (DKD Helios Klinik Wiesbaden). Danke den Gesundheits- und Industriepartnern Frau Carina Kammler (Finanzbehörde NRW), Frau Wiebke Kottenkamp (Pressesprecherin der Krankenkasse BKK VBU), Herrn Dr. Hanno Deyle (Third of life), Frau Marina Braun (Gesundheitsplattform Hanako), Frau Diana Zwioerek (IFM-Solutions GmbH), Herrn Alex Schampers (2netMedia), Herrn Peter Müller (Med Agentur) und allen, die uns bei diesem Projekt so wundervoll unterstützt haben.

Ganz besonderer Dank aber gilt unseren Familien, die uns gerade in der Finalphase so lieb ertragen haben.

Inhaltsverzeichnis

Unser Vorwort	V
Über die Autoren.....	XI
1 Die Gesellschaft & die Welt	1
1.1 Jenseits von 9-to-5: Wie neue Arbeitszeitmodelle die Zukunft der Arbeit gestalten	2
1.2 Neue Arbeitszeitmodelle und ungesundes Schlafverhalten.....	12
1.2.1 Gesunde Führung und gesunder Schlaf – der andere Hebel.....	12
1.2.2 Auswirkung der Arbeitszeitmodelle auf unseren Schlaf	15
2 Mein Unternehmen & meine Arbeit.....	21
2.1 Schlaf Dich zum Erfolg: Mehr Wissenschaft hinter dem Erfolgsfaktor Schlaf	22
2.2 Die Chronobiologie entdecken: Stell die Uhr neu	24
2.3 Warum guter Schlaf so wichtig ist	30
2.4 Warum Schlaf zur Erhaltung des Humankapitals beiträgt.....	36
2.5 Wo Menschen am besten schlafen: Der internationale Städte-Schlafindex	38
2.6 Zufall oder Zusammenhang? Schlechter Schlaf und verheerende Unfälle und Katastrophen.....	44
2.7 Risikofaktor: Burnout.....	48
2.8 Schlafen wie ein Champion: Was wir von effektiven Schlafperformern lernen können	51
2.9 Schlaf von Mitarbeitern eines DAX-Konzerns: Zahlen, Daten, Fakten	59
2.10 Stimmen aus der Praxis	63
2.10.1 Interviews mit Unternehmensvertretern	64
2.10.2 Interviews mit Medizinern.....	72
2.11 Der Leading-Sleep-Effekt: Wie gezieltes Schlafmanagement die Unternehmensperformance steigert.....	77
2.12 Tipps für eine erfolgreiche Schlafführung.....	83
2.13 Besonders belastete Unternehmen, Berufsgruppen und Personen erkennen	86
2.14 Gönn Dir eine Schlafschicht!	88
2.15 Homeoffice: Die neue Schlafkrankheit?	92

2.16	Schlafprobleme im Unternehmen: Anzeichen erkennen und einschreiten	105
2.16.1	Anzeichen bei Mitarbeitern erkannt – was tun?	108
2.16.2	Prävention von Schläfrigkeit und Müdigkeit im Unternehmen ..	111
2.17	Schlaf als Human-Resources- und Recruitingthema: Anreize für neue und bestehende Mitarbeiter schaffen	114
2.17.1	Schlaf als Recruitingthema.....	114
2.17.2	Schlafqualität von bestehenden Mitarbeitern unterstützen.....	115
2.18	Vom Schichtarbeiter bis zum CEO – vier Beispiele mit Handlungsempfehlungen	118
2.18.1	Manuela, 35 Jahre alt, Schichtarbeiterin im Krankenhaus	120
2.18.2	Alexandra, 52 Jahre alt, CEO eines großen Konzerns.....	122
2.18.3	Sebastian, 48 Jahre alt, Marketingleiter und Vater von zwei Kindern.....	125
2.18.4	Martin, 58 Jahre alt, Lehrer an einer Ganztagschule	128
3	Mein Selbst & mein Privatleben.....	133
3.1	Schlafoptimierung: Gadgets und Schlafprodukte	134
3.2	Neue Ansätze durch Technologie und Nahrungsergänzungsmittel.....	135
3.2.1	Smart-Home-Systeme	135
3.2.2	Schlaftracker.....	135
3.2.3	Nahrungsergänzungsmittel.....	138
3.3	Selbstchecks: Deine Schlafqualität und Dein Burnoutisiko.....	144
3.4	Von Schäfchenzählen bis Pyjama-Parade: SchlafROUTINEN und das passende Bett	149
3.4.1	Wie Du erfolgreich eine Schlafroutine entwickelst	150
3.4.2	Zeig mir Dein Bett und ich sage Dir, wie Du schläfst.....	152
3.5	Schlecht schlafen kann ich gut! Die besten Hacks für erholsamen Schlaf	154
3.6	Finger weg – so versaust Du Dir den Schlaf	168
3.7	Ab ins Bett! Ein ausgeschlafenes Fazit für mehr Schlafkompetenz.....	170

Über die Autoren

Markus Kamps

Als gesundheitsorientierter Top Speaker, Schlafexperte, Schlafcoach und geprüfter Präventologe widmet sich Markus Kamps seit 25 Jahren erfolgreich der Stress-, Schlaf- und Rückengesundheit. 1973 wird er in eine aktive Beraterfirma mit „Bettenhaus“ hineingeboren und entwickelt bereits in jungen Jahren deshalb auch ein starkes Interesse für Bettwaren, Gesundheitsthemen, Beratung, Verkauf und gesunden Schlaf.

Markus Kamps lässt sich als Trainer und Schlafcoach ausbilden, studiert Präventionsthemen und wird der erste deutsche Präventologe mit Fachrichtung Schlaf- und Stressberatung. Die Weitergabe seines breiten Know-hows und seines großen Erfahrungsschatzes an andere Menschen ist ihm seit jeher sehr wichtig. Auf Vorträgen, Seminaren und Workshops in Unternehmen und Organisationen vermittelt er seinem Publikum das umfangreiche wissenschaftlich basierte Wissen stets einfach und praxisnah – immer lebendig und mit einer guten Portion Humor. Seine Vorträge sind einfach anders, sie sind inspirierend und bewegend gleichzeitig.

Heute ist Markus Kamps ein angesagter und gefragter Speaker, insbesondere wenn es um verschiedenste Gesundheitsthemen wie Mindset, Resilienz, Stress, Schlaf und Bett geht. Seine Expertise als Schlafbotschafter und Präventologe wird darüber hinaus immer wieder von namhaften Printmedien und den großen deutschen Fernsehanstalten angefragt und umgesetzt. Er gründete und leitet mit www.Schlafkampagne.de eines der führenden Internetportale zu dem Thema Schlaf im deutschsprachigen Raum, ist Initiator von der eigenen Online-Akademie, die auch im Nach-



Foto: Dominik Pfau

gang von Vorträgen vor Führungskräften, Schichtarbeitern und ganzen Unternehmen die nachhaltige Umsetzung von Impulsen garantiert.

Zuletzt hat die von Kamps geleitete Schlafkampagne im Jahr 2022 den renommierten NTV Deutschen Gesundheits Award gewonnen. Diese Auszeichnung ist nicht nur eine Bestätigung seiner jahrzehntelangen Arbeit an der Schlaffront, sondern vor allem eine Anerkennung für die Bedeutung des Schlafs in unserer Gesellschaft. Außerdem wurde Markus Kamps jüngst auch als Gewinner des Top Brand Health 2023 bei EUPD Research ausgezeichnet, was die Bemühungen unterstreicht, den Schlaf und die Performance von Menschen in Unternehmen zu verbessern. Durch seine langjährige Berufserfahrung gelingt es ihm, mit Witz, Herz und Verstand, in Vorträgen, Webinaren, Trainings und Onlinekursen sehr praxisorientiert Gesundheitswissen in die Unternehmen und die Wirtschaft zu tragen. Man findet ihn überall, wo Medien über Schlaf berichten oder ganz einfach bei Instagram, Facebook oder LinkedIn.

Markus Kamps lebt und liebt sein Motto:

„Lebe Deinen Schlaf und schlaf Dein Leben!“

In diesem Sinne wird er für Gesundheit, Schlaf und Performance weitermachen, denn die Zahl der Deutschen, die unter Schlafstörungen leiden, ist laut einer Studie der Kaufmännischen Krankenkasse (KKH 2022) zwischen 2011 und 2021 um 77 % gestiegen. Laut KKH sind 1,2 Millionen Deutsche betroffen. Schlafstörungen und Schlafmangel können langfristig zu Herz-Kreislauf-Erkrankungen, erhöhter Infektanfälligkeit und einem erhöhten Risiko für Angststörungen und Depressionen führen. Markus Kamps Einsatz in Vorträgen und Workshops, aber auch dieses Buch, werden dazu beitragen, noch mehr Schlafbewusstsein zu schaffen.



VCF – Kontaktkarte
Alle Websites



Website
www.markus-kamps.de

Kathrin Leinweber

Kathrin Leinweber berät als Coach Unternehmer und Menschen, die ihre Höchstleistung herausfordern wollen, um langfristig erfolgreich zu sein. Die charismatische High-Performance-Expertin weiß, mit welchen Routinen und Strategien persönliche Bestleistung erreichbar ist. Sie hat mehrere internationale Ausbildungen erfolgreich abgeschlossen, unter anderem in den USA bei den Koryphäen Brendon Burchard, dem weltweit bekanntesten High-Performance-Coach, und Dr. Bradley Nelson, dem weltweit führenden Experten auf dem Gebiet der Energiepsychologie.

Kathrin Leinweber ist Gastgeberin des Podcasts 99% Hack und inspiriert ihre Zuhörer, die erfolgversprechenden Taktiken großer Weltklasseperformer und Erfolgsgurus selbst umzusetzen. Als studierte Diplomkauffrau ist die Autorin seit mehr als 20 Jahren in der Investmentbranche tätig. Durch ihre langjährige Berufserfahrung gelingt es ihr mit Herz und Verstand, ihre Expertise in Webinaren, Trainings und Onlinekursen sehr praxisorientiert in die Wirtschaft zu tragen.

Als Speakerin ist die Powerfrau eine Quelle der Energie und Euphorie, die auf der Bühne mit Leichtigkeit, Charme, Professionalität und spielerischem Wortwitz die Herzen ihres Publikums erobert. Kathrin Leinweber wurde bereits mit verschiedenen

Awards u.a. dem Excellence Award für die beste Bühnen-Performance bei internationalen Speaker Slams ausgezeichnet.

Mehr zu Kathrin Leinwebers provokanten Thesen und einfallsreichen Hacks sowie spannende



Foto: Kati Sharp

Interviews, Videos und private Einblicke in ihren Alltag findet man auf ihrer Website und den sozialen Medien (Instagram, Facebook, LinkedIn, Xing und YouTube), auf denen sie zu einem persönlichen Austausch einlädt.





1 Die Gesellschaft & die Welt



1.1 Jenseits von 9-to-5: Wie neue Arbeitszeitmodelle die Zukunft der Arbeit gestalten

Bing. Das kleine Symbol einer eingehenden E-Mail, die in Deinem bereits übervollen Posteingang landet, blitzt auf dem Bildschirm auf. Völlig übermüdet sitzt Du vor Deinem Laptop in New York. Kurzer Schlaf in der Business Class und schon ging der Arbeitsalltag weiter – wenn auch nicht am Firmenstandort in Deutschland, sondern in der amerikanischen Dependence der Muttergesellschaft. Du klickst Dich langsam durch die zehn geöffneten Fenster des Browsers, bevor Du das Mailprogramm findest und die eingehende Nachricht lesen kannst. Deine Konzentration lässt nach, obwohl es erst 10 Uhr (EST) am Dienstagmorgen ist und gleich die entscheidende Strategiesitzung stattfindet, die über die Zukunft von hunderten von Arbeitsplätzen entscheidet. Du bist müde und läufst auf Sparflamme. Leistungsfähig bist Du schon seit geraumer Zeit nicht mehr. Die fünf Stunden Schlaf, die Du Dir in Deiner anspruchsvollen Tätigkeit als Geschäftsführer gönnst, sind oft unterbrochen von langen Wachphasen, in der Dir zu viele Dinge durch den Kopf gehen, in denen Du gedanklich noch im Strategieprojekt hängst, das die Firma ganz weit nach vorn bringen soll. Deine internationale Tätigkeit ist geprägt von unzähligen Reisen ins Ausland, wechselnden Zeitzonen, ständiger Erreichbarkeit. Du verdrängst den kurz aufkommenden Gedanken, dass irgendwann der Punkt kommt, an dem Deine Performance auf ein absolutes Tief fällt. Ein Punkt, an dem nichts mehr geht. Doch bis dahin hast Du noch alle Hände voll zu tun!

Schnapp. Das Klacken seiner Hosenhalter, die er – nachdem das neue E-Mountainbike angeschlossen und der Akku in der Ladestation am Firmengelände verstaubt ist, in seiner Sakkotasche verschwinden lässt. Direkt ein Symbol einer eingehenden WhatsApp: „Meeting. Wir warten.“ Völlig übermüdet hetzt er die Treppe rauf und springt mit gezücktem Laptop in den Besprechungsraum, nachdem er gerade noch die Kids zur Schule gebracht hat. Aber jetzt am ‚crazy Monday‘ geht der Arbeitsalltag weiter – wenn auch nicht im Homeoffice wie sonst, sondern diesmal wieder in der Zentrale. Er startet die Präsentation. 12 Leute sind bereits online, 11 Kollegen sitzen im Meeting. Der Geschäftsführer schaut zu ihm und fragt: „Na, wie war das Wochenende? Waren die Kinder wieder wild?“ Er lächelt angespannt, denn seit der Scheidung hat er alle zwei Wochen beide Kinder am Wochenende bei sich und schläft meist viel zu spät auf der Couch ein. Wie gut, dass sein Chef die Work-Life-Balance und die flexiblen Möglichkeiten für sein Team auch selbst lebt und vorlebt. Doch seine Leistungsfähigkeit ist seit geraumer

Zeit nicht mehr so, wie sie einmal war. Das Arbeiten bis in die Nachtstunden und die vier Stunden Schlaf, die er sich in seiner anspruchsvollen Tätigkeit als Marketingleiter gönnt, um am Wochenende mehr Zeit für seine Kinder zu haben, machen ihn schon am Montag extrem müde. Sein Schlaf ist am Wochenende oft unterbrochen von den langen Wachphasen, in denen ihn die Kids brauchen. Und danach gehen zu viele Dinge durch seinen Kopf. Selbst die Fahrt mit dem Fahrrad macht ihn dann nicht wach, sondern stresst ihn – wie heute – sogar noch mehr. Er verdrängt die Anmerkungen seiner neuen Freundin und die kurz aufkommenden Gedanken, dass irgendwann der Punkt kommt, an dem die Bedeutung seiner Gesundheit, seiner Familie, seines Jobs und seiner neuen Beziehung auf ein absolutes Tief fällt.

Sieht so der **Mitarbeiteralltag in deutschen Unternehmen** aus? Erschreckend, aber wahr! Neurowissenschaftliche Studien (z. B. Budin-Ljøsrne et al. 2020) bestätigen die zunehmende Komplexität unserer Arbeitswelt und die steigenden Ansprüche an unser Gehirn. Diese Studie, die sich auf die Auswirkungen der Arbeitswelt auf die Gehirngesundheit konzentriert, wurde mit über 11.000 Berufstätigen aus 14 Ländern durchgeführt, wobei 86% der Befragten angaben, dass sie glauben, dass die Anforderungen an ihr Gehirn in den letzten 10 Jahren zugenommen haben. 204 Millionen E-Mails werden z. B. weltweit pro Minute versendet (Steelcase.com 2023). 8 Windows-Fenster sind im Durchschnitt an einem Arbeitscomputer gleichzeitig geöffnet (Klingberg 2008). Alle drei Minuten wird ein Mitarbeiter im Durchschnitt unterbrochen oder abgelenkt – und 23 Minuten braucht er, um sich nach einer Unterbrechung wieder der ursprünglichen Aufgabe zu widmen. Die zunehmende Verantwortung bei gleichbleibender Arbeitszeit stellt viele Arbeitnehmer vor große Herausforderungen. Dabei wird das eigene Arbeitsumfeld von vielen Menschen nicht ohne Grund mit zum Teil erheblichem Stress in Verbindung gebracht. Es wird zunehmend versucht, mit größerem zeitlichen Einsatz mehr Arbeit zu erledigen, Pausen werden ausgelassen, Multitasking ist an der Tagesordnung. Durch die globale Vernetzung müssen Arbeitsaufgaben heute schneller erledigt werden als noch vor ein paar Jahren. In vielen Bereichen der Wirtschaft ist ein Arbeiten ohne zum Teil erheblichen Termindruck nicht mehr denkbar, der sowohl auf Führungskräften als auch auf den einzelnen Projektbearbeitern lastet. Im Ergebnis erbringt ungefähr die Hälfte der Arbeitnehmer ihre Aufgaben während der Arbeitszeit unter permanentem Zeitdruck.

Doch der Druck lastet nicht nur auf den Mitarbeitern, sondern auf dem ganzen Unternehmen. Permanent wird es von Wirtschaftsprüfern, Aktionären und

Konkurrenten beobachtet, die ganz konkret die Business-Performance analysieren. Finanz- und Performance-Kennzahlen, heutzutage immer noch der wichtigste Indikator für eine wirtschaftliche Unternehmensbewertung bzw. die Bewertung eines jeden einzelnen Mitarbeiters, verschlechtern sich dadurch immens: Zunehmender Druck und dadurch schlechter Schlaf haben sofort Auswirkungen auf allen Ebenen. Im Unternehmen bedeutet das einen höheren Krankenstand, weniger Kreativleistung und Ideen, vermehrtes Mobbing oder Bossing und ein schlechtes Betriebsklima. Auch der Leistungsverlust ist immens. Die innere Uhr ist von Mensch zu Mensch verschieden und offenbar fest in jedem Individuum verankert. Abhängig vom biologischen Chronotyp (Lerche, Eule oder Taube – dazu später mehr) kann ein Meeting zur falschen Zeit bis zu 26% Leistungsfähigkeit kosten. Nicht nur die persönlichen Auswirkungen wie beispielsweise höheres Stressempfinden, sondern auch die ökonomischen Konsequenzen konnten durch Studien nachgewiesen werden: **Müde Mitarbeiter kosten deutsche Unternehmen jährlich 60 Milliarden Euro** (Jakob 2017). Der Produktivitätsverlust ist immens: Allein in Deutschland gehen pro Jahr über 200.000 Arbeitstage einzig dadurch verloren, dass Arbeitnehmer zu wenig Schlaf bekommen.

Doch auch im Privatleben schalten wir nicht ab! Ausgestattet mit Smartphones & Co, sind viele Mitarbeiter nach der eigentlichen Arbeitszeit noch erreichbar. Arbeit wird immer weniger klar von der Freizeit trennbar, ihrem ehemaligen Gegenpol. Mehr Unternehmen setzen in Sachen Arbeitszeit und -ort auf eine lockere Politik. Microsoft schaffte beispielsweise bereits 1998 die festen Arbeitszeiten für seine Mitarbeiter ab. Mittlerweile hat das Unternehmen auch die Anwesenheitspflicht im Büro gekippt. Freie Hand bei der Wahl von Arbeitszeit und Arbeitsort haben auch die Mitarbeiter von SAP, Deutsche Bank und Google. Die Mitarbeiter von Netflix wiederum dürfen so oft und so lange Urlaub nehmen, wie sie möchten. **Work-Life-Blending** (Papasabbas und Henkel 2015) ist in aller Munde und wird oft von Unternehmen angepriesen. Die Realität sieht jedoch nicht immer rosig aus: Arbeitszeit und Privatleben verschwimmen im **Modern Lifestyle** miteinander und gehen teilweise ganz ohne Abgrenzung ineinander über. Das Prüfen der beruflichen E-Mails am Abend oder längere Telefongespräche über berufliche Themen mit Kollegen und dem Vorgesetzten sind nur zwei Beispiele dafür. Vielfach wird die wertvolle Freizeit in den Abendstunden für das Unternehmen vor dem Computer verbracht. Eine Möglichkeit, um dieser Gefahr vorzubeugen, sind explizite Abschaltzeiten. BMW-Mitarbeiter können zum Beispiel mit ihren Vorgesetzten Zeiten vereinbaren, in