



Foto: © Abochau - stock.adobe.com

Die Natur der Erholung: Interview mit Prof. Dr. Alexandra M. Freund

Was bringt Erholung?

„Endlich Urlaub, mein Akku ist leer!“ In diesem Satz stecken gleich zwei Trugschlüsse: Der Vergleich mit der Batterie hinkt, und eine längere Auszeit ist nicht wirksamer als ein paar Tage – sofern in diesen passiert, was wirklich erholsam ist. Worauf es dabei ankommt, weiß Prof. Dr. Alexandra M. Freund. Die Leiterin des „Lehrstuhls für Entwicklungspsychologie: Erwachsenenalter“ an der Universität Zürich gibt Tipps für einen entspannteren Arbeitsalltag.

■ **Frau Professor Freund, Sie haben herausgefunden, dass die menschliche Psyche nicht „batteriebetrieben“ ist und ihre Erholung nicht unbedingt von der Dauer einer Auszeit abhängt. Das verwundert – schließlich können Menschen nicht ununterbrochen arbeiten oder aktiv sein.**
Der Vergleich mit einer Batterie klingt zunächst äußerst plausibel, deswegen hält er sich auch so hartnäckig – selbst in der Forschung. Oft wird psychische Erschöpfung auch mit dem Kalorienverbrauch bei einem Rennen verglichen, analog zu den Muskeln, die tatsächlich Energie verbrennen. So verbreitete sich die Ansicht, Menschen hätten so etwas wie einen „psychischen Muskel“, der eben-

falls Energie verbraucht. Aber es gibt keinerlei Evidenzen dafür, trotz vieler Jahre der Forschung. Es gibt etliche Studien dazu, die allesamt nicht darauf hinweisen, dass tatsächlich irgendetwas in dieser Richtung existiert.

■ **Wenn sich ein Mensch keine Erholung gönnt, stellt sich aber doch zumindest körperliche Erschöpfung ein.**

Selbst im physischen Bereich, betrachten wir mal nur die Muskelkraft, kommt der Mensch so gut wie nie an diese Grenze einer Erschöpfung. Das passiert nur in Extremsituationen wie beispielsweise bei einer Tour auf den Mount Everest. Oft ist es je-

doch so, dass Leute meinen, sie könnten nicht mehr und ihre Muskeln zittern vielleicht schon. Wenn sie dann bestimmte Anreize bekommen, geht jedoch noch was. Personal Trainer arbeiten zum Beispiel mit sogenannten Pep Talks oder Motivation Talks, indem sie etwa dazu ermuntern, eine Übung „nur noch zehn Mal“ zu wiederholen – und mit diesem greifbaren Ziel sind die Leute wieder bei der Sache. Das funktioniert auch bei einer kognitiven Erschöpfung: Die Aussicht auf Geld oder eine andere Belohnung motiviert Menschen nachweislich dazu, doch noch weiterzumachen, auch wenn sie sich vorher an der Grenze der Erschöpfung fühlten.

■ **Wirklich gesund ist dies aber sicherlich nicht – auch nicht im Sinne des Arbeitsschutzes.**

Klar: Auf physischer Ebene sind ab einem gewissen Punkt die Muskeln übersäuert, und natürlich müssen Menschen auch schlafen, um weiterleben zu können. Die zuvor geschilderten Hintergründe sollen lediglich aufzeigen, dass es keine „Batterie“ im Sinne einer psychischen Energie gibt, die sich im Schlaf oder bei Erholung wieder aufladen würde, und dass auch das Gefühl, körperlich bereits am Limit zu sein, oft ein Trugschluss ist.

■ **Arbeitgebende könnten diese Erkenntnis nutzen und entsprechende Anreize schaffen, um noch mehr aus ihren Beschäftigten herauszuholen. Das wäre aber vermutlich nicht im Sinne ihrer Forschung.**

Keineswegs. Arbeitgebende oder ihre für Sicherheit und Gesundheit zuständigen Akteure können diese Erkenntnisse jedoch konstruktiv nutzen, damit die Beschäftigten Möglichkeiten erkennen und ergreifen, bei denen sie sich wirklich erholen können. Denn wenn sich jemand erschöpft oder erho-

„Es ist besser, sich kleine Inseln der Distanz zur Arbeit zu schaffen.“

Prof. Dr. Alexandra M. Freund

lungsbedürftig fühlt, handelt es sich trotz allem nicht um Einbildung oder nur einen vorgeschobenen Grund, um sich auszuruhen. Eine Pause von der gegenwärtigen Aktivität ist dann tatsächlich oft produktiv. Nur bringt nicht alles, was Menschen dann spontan machen, tatsächlich die gewünschte Wirkung. Es braucht stattdessen Maßnahmen, die wirklich helfen oder idealerweise bereits präventiv wirken.

■ **Was sind das für Maßnahmen?**

Wohl jeder hatte schon einmal in einer Situation das Gefühl, nicht mehr voranzukommen, irgendwie



Foto: © Markus Scholz

Prof. Dr. Alexandra M. Freund forscht und lehrt an der Universität Zürich.

blockiert zu sein. Daraus resultiert dann häufig ein Erschöpfungsgefühl wie: Ich kann nicht mehr, es reicht. Der Frust darüber, die Aufgabe gerade nicht zu schaffen, womöglich verbunden mit Termindruck, verstärkt diesen Eindruck zusätzlich. Anstatt verbissen weiterzumachen, ist es gerade dann förderlich, sich aus der Situation vorübergehend zu lösen. Auch schon ein kurzer Ortswechsel oder ein kleiner Spaziergang können erholsam sein. Beschäftigte im Homeoffice haben die Option, für eine Viertelstunde etwas im Haushalt erledigen, zum Beispiel Wäsche aufzuhängen. Solche Abwechslung schafft Abstand zur vorherigen Aufgabe. Wer sie anschließend wieder aufnimmt, sieht oft einen anderen Weg, um wieder voranzukommen. Es ist der Effekt, den viele als „neu gewonnene Energie“ empfinden. In solchen Fällen resultiert die gefühlte Erschöpfung nicht aus einem Energieverlust, sondern aus dem Gedanken, ein Ziel nicht zu erreichen. In der Psychologie belegen viele Experimente, dass der Mensch mit ein bisschen Abstand zu einem Problem einen anderen Blick darauf bekommt und einen anderen Zugangsweg findet. Erschöpfung ist also häufig ein starker Indikator dafür, dass es gut wäre, erstmal etwas anderes zu machen, nach Stunden am Schreibtisch etwa eine körperlich aktivere Aufgabe dazwischenzuschalten – oder umgekehrt.

■ **Gibt es weitere Auslöser für gefühlte psychische Erschöpfung bei der Arbeit?**

Solch ein Gefühl kann auch durch Langeweile entstehen. Das ist oft bei repetitiven Tätigkeiten der Fall, bei denen sich ein- und derselbe Ablauf stän-

dig wiederholt. Akkordarbeit am Fließband ist ein extremes Beispiel. Es gibt aber auch weniger offensichtliche Situationen für langweilige Aufgaben – etwa, wenn jemand für eine Aufgabe, die andere womöglich interessant fänden, überqualifiziert ist und sich somit unterfordert fühlt. In solchen Fällen bedeutet Erschöpfung, ständig etwas zu tun, aber keine Ergebnisse zu erzielen. Oder die betroffene Person hatte sich eine Aufgabe viel herausfordernder vorgestellt und erwartet, noch etwas dazu zu lernen, und dann geht alles ganz einfach. Auch dies kann auf Dauer erschöpfend wirken.

Das Modell, auf dem meine Forschungen basieren, versteht Erschöpfung also als ein motivationales Signal dazu, mit der gegenwärtigen Tätigkeit oder Aktivität nicht so voranzukommen, wie es sich die betroffene Person vorgestellt hat – auf der Stelle zu treten, sich im sinnbildlichen Hamsterrad zu befinden. Konkret kann dieses Signal verschiedenste Ursachen haben, beruflich wie im Privatleben.

■ **Überforderung, Unterforderung und repetitive Tätigkeiten sind typische Beispiele für psychische Belastungen, die Arbeitgeber bei ihrer Gefährdungsbeurteilung berücksichtigen müssen. Was können sie dagegen tun?**

Sicher: Auch wenn es einen klaren Trend gibt für Job Crafting, also die eigene Arbeit aktiv und individuell zu gestalten, lässt sich dies bei vielen Tätigkeiten kaum umsetzen. Dennoch können Arbeitgeber – auch unterstützt von Sicherheitsbeauftragten – sich überlegen, wo es vielleicht doch möglich wäre, den Beschäftigten zumindest ein wenig Autonomie einzuräumen. Schon zu wissen, dass ich spontan an die frische Luft gehen darf, wenn ich mich blockiert oder wie im Hamsterrad fühle, kann helfen. Zunächst sollten alle Mitarbeitenden auch dazu unterwiesen werden, wodurch Gefühle von Erschöpfung entstehen und was wirklich Erholung bringt. Dazu gehören insbesondere der schon beschriebene

ne Kontextwechsel und eine entsprechende Pausengestaltung: Wer sich am Schreibtisch erschöpft fühlt, dann aber sitzen bleibt, um im Internet zu surfen oder auf Social Media unterwegs zu sein, wird sich aller Wahrscheinlichkeit nach nicht wirklich erholen, wenn dies der Tätigkeit sehr ähnlich ist, von der man sich erschöpft fühlt.

Im Rahmen eines Betrieblichen Gesundheitsmanagements bieten sich spezielle Angebote zur Erholung an, neben aufklärenden Workshops zum Beispiel Gelegenheiten für einen „Kurzurlaub in der Firma“. Dazu ist vieles denkbar, vom Meditationsraum über Sport bis hin zu einem Garten auf dem Betriebsgelände. Übrigens wirkt sich die Farbe Grün generell erholsam aus – sei es im Park nebenan, anhand von Pflanzen, Wandfarben oder Bildern im Büro.

■ **Komplett freie Tage braucht es dennoch. Was bedeuten Ihre Forschungsergebnisse für die Gestaltung von kurzen Auszeiten oder längeren Urlauben?**

Auch hier ist wieder Distanz der Schlüssel, also wirklich Abstand gewinnen zu können. Wenn dies gelingt, reicht eine kurze Auszeit völlig aus und ein längerer Urlaub bringt in dem Sinne keinen Mehrwert – schon gar nicht, wenn der jeweiligen Person am Ferienort noch unerledigte Sachen im Kopf herumgeistern oder ein Konflikt am Arbeitsplatz gegenwärtig bleibt.

■ **Wer es organisieren kann, sollte also lieber zwei Tage später losfahren, damit alles vorab erledigt ist?**

Das wäre eine Option. Ich halte auch nicht viel von der weit verbreiteten Ansicht, jeder müsse im Urlaub sofort „off“ sein und sein Handy ausschalten. Wer weiß, dass zum Beispiel noch die eine oder andere geschäftliche E-Mail eintreffen könnte, bleibt so gedanklich länger daran kleben, als wenn die ersten Urlaubstage noch mit genutzt werden, um zu antworten – um dann komplett abzuschalten.

■ **Können längere Urlaube also getrost entfallen?**

Was den Erholungswert betrifft ist die Antwort der gegenwärtigen Forschung in der Tat: ja. Längere Urlaube haben aber natürlich noch ganz andere Werte. Sie ermöglichen, Fernreisen zu unternehmen, fremde Kulturen kennenzulernen, intensivere Zeiten mit der Familie oder Freunden zu verbringen. Inwieweit dies ebenfalls bedeutsam ist, hängt von der eigenen Situation, den persönlichen Interessen und Vorlieben ab. Aber rein in Bezug auf die Erholung, ist es jedoch in der Tat wahrscheinlich besser, mehrere kurze Auszeiten im Jahr zu nehmen und sich die Wochenenden als kleine Inseln der Distanz zur Arbeit zu gestalten.

Das Gespräch führte Christine Lendt.

✓ Tipps für den „Kurzurlaub im Betrieb“

- Statt einer langen Pause sind mehrere kurze, selbstbestimmte Unterbrechungen über den Tag verteilt effektiver.
- Ein vollständiger Wechsel des Kontexts (zum Beispiel den Schreibtisch verlassen, sich bewegen, nach draußen gehen oder grüne Elemente im Raum betrachten) ist entscheidend für die Erholung.
- Unternehmen sollten eine flexible Pausengestaltung ermöglichen, anstatt starre Regeln vorzugeben.
- Sicherheitsunterweisungen oder BGM-Angebote können Mitarbeitende über die wahre Natur der Erholung und effektive Pausenstrategien informieren.
- Das Bereitstellen von Grünflächen, Bewegungsmöglichkeiten oder Räumen zur Entspannung kann die Erholung fördern.