

Zeitschrift für

Arbeits- und Organisations- psychologie A&O

**Herausgeberinnen
und Herausgeber /
Editors**

Annette Kluge
Conny Antoni
Gerhard Blickle
Jörg Felfe
Anja Göritz

German Journal of Work
and Organizational Psychology

Rezension

Arbeit und Erholung in Balance

Johannes Wendsche

Blasche, G. (2020).

Erholung 4.0: Warum sie wichtiger ist denn je

Wien: Maudrich Verlag, 256 Seiten, € 24,20, ISBN 978-3-99002-115-6

Laut etymologischem Wörterbuch haben wir in unserer Sprache bereits seit über 1000 Jahren ein Wort für den Prozess, der beschreibt, wie man sein Wohlbefinden wiedererlangt, zu Kräften kommt und ausspannt: *erholen*. Laut der Erklärung der Vereinten Nation ist Erholung seit 1948 ein Menschenrecht und in vielen Staaten existieren gesetzliche Mindestzeiten für Erholung. Und dennoch, vielen Menschen fällt es heute schwer, sich ausreichend zu erholen. Aktuelle Repräsentativdaten zeigen, dass fast jeder zweite deutsche Beschäftigte sich vor Arbeitsbeginn nicht vollständig erholt fühlt und über Müdigkeit klagt, fast jeder dritte berichtet den Ausfall von Arbeitspausen und Schlafstörungen und jeder fünfte Beschäftigte erlebt, dass es nicht möglich ist, in der Freizeit von der Arbeit abzuschalten und Ruhezeiten nicht den gesetzlichen Anforderungen entsprechen (BAuA, 2020; Vieten & Brauner, 2020; Wendsche & Lohmann-Haislah, 2018).

Das Sachbuch „*Erholung 4.0: Warum sie wichtiger ist denn je*“ von Gerhard Blasche erscheint daher genau zur rechten Zeit: es spiegelt den Zeitgeist des gefühlten Ungleichgewichts zwischen Arbeit und Erholung, will erklären und Lösungsmöglichkeiten veranschaulichen. Der Autor hat sich in den letzten Jahren ausführlich mit dem Thema Arbeit und Erholung beschäftigt und mit über 90 Publikationen wesentlich zum wissenschaftlichen Diskurs beigetragen. Er gilt nicht nur als Kenner der wissenschaftlichen Faktenlage, sondern nutzt seine Erkenntnisse auch als Professor im Rahmen der Lehre und als niedergelassener Psychotherapeut. Es ist diese glückliche Konstellation aus Forscher und Praktiker in einer Person, die zum Gelingen des Buches wesentlich beiträgt.

Das Buch gliedert sich in insgesamt sieben Hauptkapitel. Im einleitenden Kapitel 1 *Der Mensch 4.0* diskutiert Blasche anschaulich den Wandel der Arbeitswelt während der letzten 100 Jahre. Prägnant werden die Entwicklung erholungsrelevanter Merkmale der Arbeitsbelastung wie Zeit- und Leistungsdruck, Formen zunehmend selbstregulierter Arbeitszeit-, Arbeitsorganisations- und Arbeitsmittelgestaltung sowie gesellschaftliche Trends der Indi-

vidualisierung in ihren Auswirkungen auf die Gesundheit beschrieben. Blasche schafft es hier hervorragend, den Leser in seiner eigenen Arbeits- und Lebenswelt abzuholen. Am Ende des Kapitels erfolgt daher logisch die Überleitung zu einer möglichen und titelgebenden Lösungsstrategie für die benannte Problemlage: Erholung als Antwort.

Im Kapitel 2 *Der Sinn der Erholung* definiert der Autor den Erholungsbegriff und zeigt dem Leser anhand lebensnaher Beispiele, warum Erholung überhaupt nötig ist. Detailliert wird dabei auf die Phasen der Erholung und die Entwicklung von Ermüdungssymptomen eingegangen und deren Folgen für Wohlbefinden, Gesundheit, Motivation und Arbeitsleistung skizziert. Durch die Berücksichtigung neuerer arbeits-, motivations- und biopsychologischer Forschungsbefunde gelingt es die Komplexität und die Dynamiken der Ermüdungsentwicklung aufzuzeigen und damit Antworten auf vermeintlich paradoxe Lebenssituationen zu finden: Warum werde ich manchmal müde, obwohl wenig zu tun war? Warum empfinde ich in stressreichen Situationen keine Müdigkeit und verzichte auf Erholung? Gerhard Blasche nutzt zur Veranschaulichung seiner Argumentation günstige didaktische Mittel, die sich durch alle Kapitel ziehen: Informationsboxen zu vertiefenden Themen und mit Tipps zur Verbesserung der Erholung, einfache Abbildungen und Tabellen sowie Zusammenfassungen zentraler Studien. Dadurch gelingt es auch komplexe Forschungsbefunde dem Leser verständlich nahezubringen und den Transfer der Erkenntnisse in das eigene Leben zu stärken.

Anschließend vertieft der Autor (Kapitel 3 *Gleichgewicht finden: Voraussetzungen für Erholung*), die Grundmechanismen der Erholung (Zeit für Erholung nehmen, Arbeit beenden bzw. Tätigkeiten wechseln, mentale Distanzierung, Entspannung, Bedürfnissen nachgehen), wobei auch hier wieder auf die neuesten Forschungsbefunde zurückgegriffen wird (z. B. DRAMMA-Modell).

Kapitel 4 *Episoden der Erholung* beschreibt Erkenntnisse zu Wirkungen, Einflussgrößen und Gestaltungsansätzen

zentraler täglicher (Pausen, Tagesrand und Tagesfreizeit, Schlaf), wöchentlicher (Wochenende) und eher langrhythmisch (Urlaub) auftretender Erholungsphasen. Auch hier helfen Boxen mit verhaltensorientierten Ratschlägen am Ende der Unterkapitel, gelesene Inhalte zu reflektieren und Überlegungen zur Verbesserung der eigenen Erholungssituation abzuleiten, beispielsweise, wenn es darum geht, den bekannten Ausschleicheffekt positiver Urlaubswirkungen zu reduzieren.

Zur Potenzierung von Erholungseffekten spielen neben strukturell-zeitlichen Rahmenbedingungen auch *Aktivitäten der Erholungsförderung* (Kapitel 5) eine Rolle. Gerhard Blasche nimmt dabei genauer solche in den Blick, die sich in Überblicksarbeiten als hochwirksam erwiesen haben (Sonnentag et al., 2017): Entspannung und Achtsamkeit, körperliche Aktivität, die Pflege von Sozialkontakten und Hobbys sowie naturbezogene Tätigkeiten. Er belässt es allerdings nicht dabei, ein zu positives und allgemeingültiges Bild zu erzeugen, sondern skizziert auch mögliche erholungsabträgliche Wirkungen in Abhängigkeit von verschiedenen Rahmenbedingungen. Genauer werden solche *Erholungskiller*, wie lange Arbeitszeiten und Zeitdruck, neue Informations- und Kommunikationstechnologien, gesellschaftliche Veränderungen wie eine zunehmende Verstärkung sowie individuelle Risikofaktoren wie übertriebenes Arbeitsengagement und Neurotizismus in Kapitel 6 vertieft. Dadurch werden mögliche negative Wirkungen beim Ausprobieren der Ratschläge durch den Leser vorweggenommen und eine potenzielle Entmutigung abgefangen.

Kapitel 7 *Schritt für Schritt zur Entspannung: Erholungs-gestaltung* bildet quasi die Synopse der vorherigen Kapitel, ist Wegweiser und Ermutigung zur Selbstveränderung der eigenen Erholung. Gerhard Blasche hat selbst in Studien gezeigt, wie wichtig die Erholungsintention für den Erholungserfolg ist. Er skizziert hier Schritte für ein gelungenes Erholungsselbstmanagement und diskutiert begleitende Rahmenbedingungen in den Bereichen Arbeit, Familie und Wohnumfeld.

Bereits seit über 100 Jahren beschäftigt sich die Forschung mit dem Thema Erholung. Inzwischen liegen nun Überblicksarbeiten zu Einflussgrößen und Wirkungen von Erholung (z.B. Steed et al., 2019) vor. Für die wissenschaftliche Leserschaft wurden Synopsen des Forschungsstandes veröffentlicht (Sonnentag et al., 2017). Arbeitspsychologisch tätigen Praktikern, betrieblich Verantwort-

lichen im Bereich Gesundheitsmanagement aber auch von Erholungsbeeinträchtigungen Betroffenen war eine wissenschaftlich profunde Zusammenfassung und Abstraktion dieser Erkenntnisse allerdings bisher kaum zugänglich. Das Buch füllt nun diese Lücke. Es zielt vor allem auf die genannten Lesergruppen, eignet sich aber sicher auch als Einstiegslektüre für Studierende. Es sind die einfache und bildhafte Sprache, die strukturierte Führung des Lesers und die durchdachte Nutzung didaktischer Mittel, die das Buch zu einem Lesevergnügen werden lassen.

Kritiker mögen bemängeln, dass der Fokus des Buches vor allem auf den Selbstveränderungsmöglichkeiten des Individuums liegt und betriebliche Voraussetzungen einer erholungsförderlichen Arbeitsgestaltung nur teilweise tangiert werden. Gerhard Blasche spricht diesen Punkt selbst im Nachwort an, indem er darüber sinniert, ob wir uns nicht fragen müssten, inwiefern Arbeit freizeitfähig macht, statt zu untersuchen, ob die Freizeit die Arbeitsfähigkeit beeinflusst. Vielleicht ein Thema für die Vorsetzung des Buches. Und dennoch: In einer Arbeitswelt, die mehr Selbstgestaltung ermöglicht aber auch fordert, ist es gut, über veränderbare Ressourcen zu verfügen, die mögliche negative Wirkungen dieser Arbeitsbedingungen abmildern können: Erholung.

Literatur

- BAuA (2020). *Stressreport Deutschland 2019. Psychische Anforderungen, Ressourcen und Befinden*. Dortmund: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin.
- Sonntag, S., Venz, L. & Casper, A. (2017). Advances in recovery research: What have we learned? What should be done next? *Journal of Occupational Health Psychology*, 22, 365–380.
- Steed, L. B., Swider, B. W., Keem, S. & Liu, J. T. (2019). Leaving work at work: A meta-analysis on employee recovery from work. *Journal of Management*. Advance online publication.
- Vieten, L. & Brauner, C. (2020). *(Keine) Zeit für Erholung? Repräsentative Zahlen der BAuA-Arbeitszeitbefragung zu Arbeitszeit, Erholung und Gesundheit*. Dortmund: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin.
- Wendsche, J. & Lohmann-Haislah, A. (2018). *Arbeitspausen gesundheits- und leistungsförderlich gestalten*. Göttingen: Hogrefe.

Rezensent: Dr. Johannes Wendsche, Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin, Fabricestraße 8, 01099 Dresden, wendsche.johannes@baua.bund.de

<https://doi.org/10.1026/0932-4089/a000349>