

Was tun, wenn die Batterie leer ist?

Gespräch mit dem Arbeitspsychologen Oliver Weigelt am Welttag für Sicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz

Interview: Universität Leipzig

Am 27. April ist der Welttag für Sicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz. Dieses Thema gehört für Dr. Oliver Weigelt, Arbeitspsychologe am Wilhelm-Wundt-Institut für Psychologie der Universität Leipzig, zum beruflichen Alltag. Er erforscht unter anderem die Ursachen für Burnout, das immer häufiger zu Krankschreibungen führt, und hat eine Studie zu einer neuen Methode zur Erfassung des individuellen Energieniveaus herausgebracht. Im Interview spricht er über gesundheitliche Gefahren am Arbeitsplatz und Wege, ihnen zu begegnen.

Herr Dr. Weigelt, Erschöpfungszustände wie Burnout sind immer häufiger Grund für Krankschreibungen. Was sind die Gründe dafür?

Die Zunahme an Krankschreibungen im Zusammenhang mit Burnout hat vielfältige Gründe. Ein ganz wesentlicher Faktor dürfte aber die Verdichtung, Beschleunigung und Intensivierung der Arbeit sein. Groß angelegte repräsentative Studien zeigen, dass zum Beispiel geleistete Überstunden mit geringerer mentaler Gesundheit einhergehen. Das schließt unter anderem Symptome wie Erschöpfung, Anspannung, depressive Verstimmung oder auch psychosomatische Beschwerden ein. Auch die gedankliche Weiterbeschäftigung mit der Arbeit außerhalb der regulären Arbeitszeiten kann den Prozess der Erholung stören. Ein Zuviel an Arbeit und gleichzeitig eine Vernachlässigung der Selbstfürsorge machen einen Anstieg in Erschöpfung, dem Kernaspekt von Burnout, wahrscheinlicher.

Neben hohen Arbeitsanforderungen und fehlenden Erholungsphasen trägt aber auch ein Fehlen von Wertschätzung der geleisteten Arbeit durch die Organisation zu Erschöpfung, Zynismus und vermindertem Kompetenzerleben bei. Es gibt strukturelle Ursachen wie einen ungünstigen Personalschlüssel, etwa durch Einsparungen, Fachkräftemangel, bei dem Arbeit auf weniger Schultern verteilt wird. Diese Ursachen lassen sich oft nicht über Nacht beheben. Insofern ist es wichtig, dass Beschäftigte selbst aktiv einen Ausgleich schaffen oder die Arbeit so anpassen, dass sie zu ihnen passt und auch mittelfristig ihrer Gesundheit zuträglich ist.



*Arbeitspsychologe Dr. Oliver Weigelt
Foto: Christian Hüller*

Welche Warnsignale sollten wir ernst nehmen, wenn wir uns im Job überfordert und erschöpft fühlen?

Sich am Ende eines (Arbeits)Tages erschöpft und müde zu fühlen, ist normal und teils auch chronobiologisch bestimmt. Kritischer wird es, wenn dieser Zustand auch über etwas längere Phasen der Erholung hinweg wie dem Wochenende anhält. Ich möchte hier nochmal eine Lanze dafür brechen, nicht erst zu warten, bis ein bestimmter Kippunkt überschritten ist und man gravierende Beschwerden hat, sondern die eigene Gesundheit als Priorität neben Arbeit und Familie zu setzen und proaktiv in die Hand zu nehmen. Prävention ist immer viel leichter als Therapie.

Was sollte man aus Ihrer Sicht präventiv tun?

Angebote im Rahmen des betrieblichen Gesundheitsmanagements haben meist einen Schwerpunkt auf körperlicher Gesundheit im engeren Sinne und unterstützen dabei, sich mehr zu bewegen oder sich gesünder zu ernähren. Viele Trainings, die breiter auf die mentale Gesundheit abzielen, machen Angebote zum Thema Achtsamkeit und vermitteln zum Beispiel Entspannungstechniken wie Meditation.

Jenseits dieser bewährten Ansätze kann 'job crafting' – im Deutschen etwa Arbeitsgestaltung durch die Beschäftigten – eine gute Ergänzung sein. Bei job crafting geht es darum, mit kleinen Anpassungen an den Inhalten oder Schwerpunkten eine bessere Passung herzustellen zwischen dem, was den eigenen Neigungen und Talenten entspricht und dem, womit man den Großteil seines Arbeitstages verbringt. Das kann bedeuten, bestimmte Aufgaben abzugeben und dafür andere zu übernehmen, die besser zu einem passen. Ich finde es faszinierend, dass der Wandel der Arbeitswelt im Zuge der digitalen Transformation gleichzeitig Freiräume, aber auch die Notwendigkeit schafft, die Arbeit selbst zu gestalten. Aus meiner Sicht tun Organisationen gut daran, Freiräume zur Anpassung zuzulassen, zum Beispiel über maßgeschneiderte individuelle oder auch betriebliche Vereinbarungen.

Sie haben im vergangenen Jahr eine Studie zu einer neuen Methode zur Erfassung des individuellen Energieniveaus veröffentlicht. Was hat es mit der Batterieskala menschlicher Energie auf sich?

Menschliche Energie ist ein wichtiger Aspekt des Wohlbefindens, der sich im Erleben von Vitalität und Tatendrang, aber auch geringen Ausprägungen von Ermüdung und Erschöpfung widerspiegelt. Das regelmäßige Erfassen des individuellen Energieniveaus kann zur Prävention und zur Früherkennung von Erschöpfungszuständen wie Burnout beitragen. Zur Messung von Aspekten der Energie gibt es viele Skalen. Die meisten von ihnen sind aber zu lang und zu umfangreich, um sie zum Beispiel für ein kontinuierliches Aufzeichnen im Laufe eines Arbeitstags zu nutzen. Die Batterie-Skala besteht nur aus einer Frage. Sie nutzt Bilder vom Ladezustand einer Batterie, um Personen ihr momentanes Befinden auf einem Kontinuum von "verbraucht" bis "voller Energie" einschätzen zu lassen.

Die Metapher der Batterien, die man nach der Arbeit wiederaufladen muss, ist im Alltag sehr geläufig. Auch mit Symbolbildern des Batterie-Ladezustands sind die meisten Menschen bestens vertraut, weil technische Geräte wie Mobiltelefone oder Tablets den Ladezustand prominent anzeigen. Wir konnten über mehrere Studien hinweg zeigen: Mit Hilfe einer kurzen Instruktion und den Batterie-Piktogrammen lässt sich die momentane Vitalität oder auch Erschöpfung valide, besonders zeitsparend und nutzerfreundlich messen. In unseren Studien benötigten die Personen in der Regel unter zehn Sekunden für die Bearbeitung. Anders gesagt, man kann das auch über die Smartwatch auf dem Weg von einer Besprechung in die nächste ausfüllen.

Wo und wann könnte Ihre Batterieskala Anwendung finden?

Die Batterie-Skala menschlicher Energie bringt den eigenen Ressourcenstatus auch durch die Farben von grün bis rot sehr prägnant und anschaulich auf den Punkt. Sie führt einem vor Augen, ob man heute im roten Bereich ist. Die Batterie-Skala erleichtert deswegen wie vielleicht kein anderes Messinstrument in dem Bereich auch eine bewusste Reflexion über die eigene Vitalität im Alltag, zum Beispiel im Rahmen eines persönlichen Energie-Audits: Man zeichnet den Verlauf der eigenen Vitalität im Laufe eines Tages oder einer Woche auf und reflektiert dann anschließend, warum man sich an einem bestimmten Tag besser oder schlechter gefühlt hat. Dadurch kann man nicht nur achtsamer mit den eigenen Ressourcen umgehen, man kann auch mögliche Hebel erkennen, um die eigene Energie zu beeinflussen.

Ich bin Teil einer interdisziplinären Forschungsgruppe unter Beteiligung von Wirtschaftsinformatik und Psychologie, in der wir eine Plattform namens ze:st (zappy energy and self-tracking) entwickelt haben. Im Rahmen von ze:st bieten wir ein Energie-Audit an und geben Teilnehmenden auf Grundlage ihrer Daten ein Feedback darüber, welche ganz konkreten Verhaltensweisen im Arbeitsalltag für sie persönlich zu mehr Schwung beitragen können. Das aus meiner Sicht Spannende an diesem Ansatz: Wir geben ähnlich wie in der Präzisionsmedizin auf die Person zugeschnittene Empfehlungen, statt Verhaltensweisen zu empfehlen, die zwar im Allgemeinen günstig wirken, bei der spezifischen Person aber möglicherweise eine ganz untergeordnete Rolle spielen.

Aber auch jenseits von ze:st ergeben sich sehr viele praktische Einsatzmöglichkeiten, überall da, wo man gern die Vitalität oder Erschöpfung als Indikator mentaler Gesundheit im Zeitverlauf im Auge behalten möchte. Aus meiner Sicht ergeben sich aber auch Anwendungen aus Sicht von Organisationen, etwa im Rahmen des betrieblichen Gesundheitsmanagements oder bei der psychischen Gefährdungsbeurteilung. Abgesehen davon eignet sich die Batterie-Skala natürlich als valides wissenschaftliches Instrument bei Tagebuch-Studien, also Befragungsstudien mit täglichen Fragebögen über ein oder zwei Wochen, im Rahmen der Forschung.

Originaltitel der Veröffentlichung in "European Journal of Work and Organisational Psychology":

["Time to recharge batteries - development and validation of a pictorial scale of human energy"](#), DOI: 10.1080/1359432X.2022.2050218

24.4.2023

Susann Huster

Medienredaktion

Universität Leipzig

www.uni-leipzig.de