

# PSYCHOLOGIE HEUTE



**Jetzt Newsletter abonnieren**

und Dossier mit dem Thema „Zwischen 15 und 25“ gratis erhalten



BERUF

## Irritierende Gedanken

Zeitdruck und Komplexität im Job sind kurzfristig in Ordnung. Dauern sie aber zu lange an, führen sie zu belastendem Grübeln, stellten Psychologen fest.

VON SUSANNE ACKERMANN



11. AUG 2021

Ein über Wochen andauernder Zeitdruck und zu komplexe Anforderungen im Job tun Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern nicht gut. Das ist das Ergebnis einer Studie, in der die Psychologen Arian Kunzelmann und Thomas Rigotti der Frage nachgingen, inwieweit Zeitdruck und hohe Komplexität bei der Arbeit die Resilienz entweder stärken und dazu führen, dass Angestellte lernen und sich weiterentwickeln oder – unter welchen Umständen sie es nicht tun.

Die Autoren kommen zu dem Schluss: Zeitdruck und Arbeitskomplexität wirken indirekt. Bestehen sie über längere Zeit, verursachen sie die in der Psychologie so genannten „kognitive Irritationen“: Menschen beginnen zu grübeln, ihre Gedanken kreisen über die Arbeit hinaus ständig um die Arbeit. Darunter leidet die Fähigkeit, sich zur Erholung mental und

emotional von Arbeit zu lösen. Dieses häufige Grübeln und zu wenig und emotionale mentale Distanz zum Job schwächen auf längere Sicht die Widerstandskraft.

Wie Kunzelmann und Rigotti feststellten, konnten einige Versuchsteilnehmende an größeren Herausforderungen bei der Arbeit auch wachsen und daraus lernen. Länger bestehender Zeitdruck überforderte aber auch sie.

Um prüfen zu können, ob sich Lerneffekte oder zunehmende Belastungen bei den Befragten einstellten, wurde ein Teil der insgesamt rund 600 Teilnehmenden zwei Mal befragt, mit einem Abstand von acht Wochen. Gemessen wurde, inwieweit sie Zeitdruck erlebten, ob sie viel über ihre Arbeit nachdachten (Grübeln), ob sie das Gefühl hatten zu lernen und ob sich ihr Gefühl der Resilienz über die Zeit veränderte. Die Psychologen berichten, dass der negative Effekt von Zeitdruck und Komplexität indirekt ist, also auftrat, weil die Teilnehmenden über den Befragungszeitraum vermehrt grübelten und mental nicht loslassen konnten. Für Unternehmen sei es wichtig, Erholungspausen zu ermöglichen, während derer sich Angestellte von ihrer Arbeit zurückziehen könnten. Zeitdruck und Komplexität könnten kurzfristig förderlich sein für die Entwicklung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern.

Arian Kunzelmann, Thomas Rigotti: Challenge demands and resilience. Strain and learning as different pathways. Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie, 2021. DOI: 10.1026/0932-4089/a000363

---

---

---

# DIE REDAKTION EMPFIEHLT

---

BEZIEHUNG

## **Und wenn ich ihn nun doch nicht liebe?**

Zweifel an der eigenen Beziehung sind eine große Belastung – für den Partner und insbesondere den Betroffenen.

LEBEN

## **Menschen verstehen wie die Profis**

Fünf Psychotherapeuten beschreiben Techniken und Haltungen, um andere Menschen besser zu verstehen. Und sie erklären, wie wir sie nutzen können.

BEZIEHUNG

## **Wenn er nicht so ist, wie sie ihn braucht**

Warum der Versuch, Intimität herzustellen, manchmal das Gegenteil bewirkt, zeigt Paartherapeutin Angelika Eck.

## MEISTGELESEN

### **1** GESELLSCHAFT

#### **Passiv-aggressiv?**

Psychologie nach Zahlen: Fünf Erkenntnisse über passiv-aggressives Verhalten – und wie man ihm begegnen kann.

### **2** GESUNDHEIT

#### **Woran hat's gelegen?**

Psychologie nach Zahlen: 6 Faktoren, die über Erfolg oder Scheitern einer Psychotherapie mitbestimmen.

### **3** LEBEN

#### **Resilienz lässt sich lernen**

Resilienz ist eine Frage des Bewertungsstils. Krisen standzuhalten lässt sich lernen, erklärt der Forscher Raffael Kalisch in einem Buch.