

# Routinen in der Aufgabenbearbeitung

Warum Pausen (in)effektiv sind

## DAS PROBLEM

„Mach doch mal lieber eine Pause!“ – wie die Ergebnisse einer aktuellen Umfrage der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) zeigen, stößt dieser Appell allzu häufig auf Ignoranz. Zirka 17 000 deutsche Arbeitnehmer wurden hinsichtlich ihres Pausenverhaltens befragt. Ergebnis: Über ein Viertel (26 %) der Befragten arbeitet pausenlos. Häufigstes Argument: zu viel Arbeit. Im ersten Moment scheint dies plausibel. Wer immer mal wieder seine Arbeit unterbricht und sich eine Pause gönnt, schafft weniger als der Kollege, der durcharbeitet. Doch dass es sich hierbei genau umgekehrt verhält und regelmäßige Arbeitspausen eine eher positive Wirkung auf die Erholung und Produktivität haben, gilt aus wissenschaftlicher Sicht als gut belegt. Ergebnisse der Hirnforschung zeigen, dass der Zeitverlust durch eine eingelegte Pause im Nachhinein durch eine höhere Produktivität zumindest ausgeglichen und oft sogar überkompensiert wird. Doch stimmt das immer? Sind Pausen per se erholsam? Oder wirken sich Pausen unterschiedlich gut oder schlecht auf die eigene Erholung aus?

## DIE WISSENSCHAFT

Mit diesen Fragestellungen hinsichtlich der Qualität von Pausen setzten sich die Psychologinnen Emily Hunter und Cindy Wu der Baylor University in Texas (2016) auseinander. Sie ließen 95 Verwaltungsangestellte fünf Tage lang nach Pausen einen Online-Fragebogen ausfüllen. Insgesamt kamen so 959 Pausenprotokolle zusammen. Darin wurden Merkmale der Pause angegeben: wie anstrengend und interessant sie war, wann sie genommen wurde und wie lange sie dauerte. Außerdem fragten die Forscherinnen nach den drei „Ressourcen“ Energie, Motivation und Konzentration. Ihre Ergebnisse brachten nicht nur einige Überraschungen, sie gaben auch wertvolle Hinweise darauf, wie Arbeitspausen optimiert werden können: Je mehr Stunden seit dem Arbeitsbeginn bis zur ersten Pause vergingen, desto eher klagten die Teilnehmer über generelle Erschöpfung und andere Symptome schlechter Gesundheit. Darüber hinaus fühlten sich Teilnehmer mit mehreren kürzeren Pausen insgesamt besser und energiegeladener als ihre Kollegen mit weniger längeren Pausen.

Das interessanteste Ergebnis zeigte sich jedoch in Bezug auf die Pausengestaltung und steht konträr zur landläufigen Meinung, dass Pauseninhalte vor allem ablenken und deshalb möglichst wenig mit der Arbeit zu tun haben sollten: Ihren Ergebnissen zufolge ist es irrelevant, womit Pausen verbracht werden. Vielmehr zeigten sie, dass es einzig und allein darauf ankommt, wie

Wissenschaftler sprechen etwas resigniert davon, dass nur ein Prozent der Praktiker wissenschaftliche Artikel liest. Diese handeln somit überwiegend intuitiv. Die Kolumne „Evidenz to Go“ setzt dem etwas entgegen und geht den Überzeugungen des (Personal-)Managements auf den Grund: Sind die vielfach unterstellten Zusammenhänge und Annahmen mit einer empirischen Evidenz belegbar?

gerne und freiwillig die Pausenbeschäftigungen sind. Ein kurzer Plausch mit den Kollegen über ein laufendes Projekt kann demzufolge durchaus erholsamer sein als ein vom Chef empfohlener Spaziergang um den Block.

Welche Implikationen hat dies auf diejenigen Mitarbeiter, die sich bewusst gegen Pausen entscheiden? Gibt es auch Möglichkeiten, sich während der Arbeit zu erholen? Mit dieser Fragestellung setzten sich die Forscherinnen Sandra Ohly und Antje Schmitt (2015) auseinander. In ihrer Studie untersuchten sie, inwiefern routinierte Arbeitstätigkeiten die gleiche Funktion wie Pausen erfüllen können. Der Zusammenhang von Routinen in der Aufgabenbearbeitung und aktuellem affektivem Erleben wurde in einer Experienced-Sampling-Studie mit 32 Teilnehmern überprüft. Die Ergebnisse zeigen erstmals, dass Routinen in der Aufgabenerarbeitung mit gleichzeitig niedrigerem negativem aktiviertem Affekt sowie späterem erhöhtem positivem aktiviertem Affekt zusammenhängen. Das heißt, dass kognitiv wenig anstrengende Aufgaben durchaus zum affektiven Wohlbefinden beitragen, ähnlich wie es Kurzpausen tun!

## DIE PRAXIS

Es scheint sich zu lohnen, neben der Arbeitszeit zwischen den Pausen, auch die Pausen selbst ganz bewusst zu gestalten. Überlegen Sie sich beim nächsten Mal, was für Sie erholsam ist. Und fühlt es sich für Sie gerade besser an, anstehende Routine-tätigkeiten abzuarbeiten, werden Ihre Kollegen Ihnen dies schon verzeihen! ●

### Literatur

- BAuA, (2015): Factsheet 04: Arbeiten ohne Unterlass? Ein Plädoyer für die Pause, Dortmund
- Hunter, E. / Wu, C. (2016): Give Me a Better Break: Choosing Workday Break Activities to Maximize Resource Recovery, in: Journal of Applied Psychology, 101(2), 302-311
- Schmitt, A. / Ohly, S. (2015): Routinen bei der Arbeit: Erholung durch Arbeitsaufgaben?, Oral presentation at the 9th Meeting of the Work, Organizational and Business Psychology Division (DGPs)

### DER AUTORIN



**JANA BECKS** ▶ Senior Consultant bei HRpepper Management Consultants, Berlin