

Aktueller Tipp:

Der Fluch der Arbeitsunterbrechungen

Das Problem liegt nicht in der Technik, sondern vorwiegend im Verhalten

Der Hirnforscher Dr. Bernd Hufnagl beschreibt in seinem Buch „Besser fix als fertig: Hirngerecht arbeiten in der Welt des Multitasking“ Multitasking als ineffizienten Irrweg und ist der Ansicht, dass wir nicht hirngerecht arbeiten.

Als Hauptproblem gelten die immer häufiger werdenden Konzentrationsstörungen durch permanente Arbeitsunterbrechungen, Ablenkungen und Multitasking. Wenn nur mehr auf Zuruf gearbeitet wird, die Mail-Flut nicht mehr bewältigt und während einer Aufgabe schon an die nächste gedacht wird, verändert sich etwas in unserem Gehirn. Wichtiges kann von Unwichtigem nicht mehr unterschieden werden. Alles erhält Priorität eins. Fortwährende Ablenkung führt dazu, dass „Beruhigungsarbeit“ unternommen wird: Wir besuchen wiederholt unsere Baustellen, bis wir uns beruhigt haben.

Ein Beispiel, in dem sich die meisten wiederfinden werden: Man arbeitet an einer Excel-Tabelle und sieht im Pop-up-Fenster eine eintreffende E-Mail. Ein kurzer Klick, man stellt fest, dass es sich um eine harmlose, private Mail handelt. Im Gehirn wird innerhalb weniger Millisekunden entschieden, woran weitergearbeitet wird. Aus Sicht der Arbeitsökonomie sollte die Bearbeitung der Excel-Tabelle priorisiert werden, aber dem Emotionszentrum fallen sofort alle vorhandenen angstbesetzten Dinge wie etwa Abgabetermine für andere Aufgaben ein. Sofort wird die Entscheidung getroffen, sich damit zu beschäftigen, bis erkannt wird, dass die Aufgabe termingerecht erledigt werden kann und man sich beruhigt. Wir leben in einer Welt der permanenten Unterbrechungen und daher in einer Welt, in der die Probleme permanent präsent sind.

Unterbrechungen und Multitasking fördern Ineffizienz

Elf Minuten, so lange kann sich Studien zufolge der durchschnittliche Büroarbeiter mit einem Thema beschäftigen, ehe er unterbrochen wird. Gloria Mark von der University of California hat den Arbeitsablauf von Managern und Programmierern mit der Stoppuhr analysiert. Nach jeder Unterbrechung, so fand sie heraus, wendet sich der Büroarbeiter durchschnittlich mindestens zwei anderen Aufgaben zu, bevor er zu der ursprünglichen Tätigkeit zurückkehrt – etwa 25 Minuten später. Nach so vielen Ablenkungen benötigt es Zeit, bis er sich wieder in die anfängliche Aufgabe hineingedacht hat.

Eine Studie der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin¹ zeigt, dass Unterbrechungen und Multitasking unabhängig vom Alter der Person sowohl die Leistung verringern als auch das Beanspruchungserleben erhöhen. Folglich müssen Maßnahmen ergriffen werden, um entweder das Auftreten dieser Belastungsfaktoren zu verringern oder den Umgang mit diesen Anforderungen zu verbessern.

¹ Baethge, A., Rigotti, T.: Auswirkung von Arbeitsunterbrechungen und Multitasking auf Leistungsfähigkeit und Gesundheit. Eine Tagebuchstudie bei Gesundheits- und KrankenpflegerInnen, Dortmund, 2013.

Standards für ungestörtes Arbeiten

Eine verantwortungsvolle Führungskraft ist gefordert, Strukturen für das Team zu schaffen und das Verhalten so zu schulen, dass es konzentriert und möglichst ungestört die Aufgaben erledigen kann. In Zeiten von Großraumbüros und einer Vielzahl verwendeter Kommunikationstechnologien ist dieses Verhalten eine scheinbar große Herausforderung. Verhaltens- und Spielregeln helfen hier, ungeplante Störungen auf ein gewünschtes Ausmaß zu reduzieren.

Diese Standards für den Arbeitsplatz umfassen zumeist eine überschaubare Anzahl von Maßnahmen, um die tägliche Arbeit planbarer und störungsfreier zu gestalten. Dazu gehört der richtige Umgang mit Mails, z.B. durch die Reduktion von Cc-Mails und der Deaktivierung des Pop-Up-Fensters für den Nachrichteneingang. Vor allem in Großraumbüros und in Besprechungen sind die Klingeltöne der Mobiltelefone bzw. der Push-Funktionen von Mobile Devices unangenehme Störquellen, die durch Vereinbarungen im Team unterbunden werden können. Auch Spontanmeetings am Arbeitsplatz dürfen nur in dringenden Fällen die Ausnahme sein. Die geplante Regelkommunikation ist wesentlich effizienter, da mehrere Themen vorbereitet und zielorientiert besprochen werden können.

PEP coacht Führungskräfte und Teams bei der Erarbeitung von Spielregeln und schult auch professionelles Verhalten, insbesondere den richtigen Umgang mit der Technik am Büroarbeitsplatz.

Zusätzliche Informationen über das PEP-Programm erhalten Sie unter: www.verwaltungsmanagement.at/pep