

## Pressemitteilung 34/2017

Halle (Saale), den 26. September 2017

### Zwecklose Aufgaben frustrieren Arbeitskräfte nachhaltig

Wenn Beschäftigte erfahren, dass eine bereits erledigte Aufgabe sinnlos war, strengen sie sich bei zukünftiger Arbeit weniger an. Wird jedoch ein neuer Zweck für die getane Arbeit kommuniziert, bleiben sie motiviert. Dies fanden Sabrina Jeworrek vom Leibniz-Institut für Wirtschaftsforschung Halle (IWH) und Koautoren mit Hilfe eines großangelegten Experiments heraus.

Zu wissen, dass ihre vorangegangene Arbeit keinen Sinn hatte, beeinträchtigt die Motivation von Beschäftigten, sich in Zukunft im Job zu bemühen. Das ist das Ergebnis eines verhaltensökonomischen Experiments der IWH-Ökonomin Sabrina Jeworrek und Koautoren. Zwar ist längst bekannt, dass Beschäftigte Einstellung und Verhalten am Arbeitsplatz davon abhängig machen, ob sie ihre momentanen Aufgaben für bedeutungsvoll halten. „Meistens erfährt man aber erst im Nachhinein, dass die Arbeit umsonst war. Denken Sie zum Beispiel an ein Team aus Softwareentwicklern, denen mitgeteilt wird, dass ihr mühsam geschriebener Programmcode bald vollkommen veraltet sein wird“, erklärt Jeworrek. „Bisher hat noch niemand erforscht, wie sich solche Erfahrungen auf die Beschäftigten auswirken.“

Die Daten des Experiments zeigen, dass sich die Bedeutsamkeit einer vorangegangenen Aufgabe sehr stark darauf auswirkt, wie motiviert Angestellte in Zukunft arbeiten. „Außerdem scheinen die Beschäftigten ihren Führungskräften sogar das Scheitern eines Projekts zu verzeihen, wenn ein neuer Zweck glaubhaft kommuniziert wird. Das kann den Verlust des ursprünglichen Sinns sogar vollständig kompensieren,“ so Jeworrek. Für die Menschen spielt nicht nur das durch die Arbeit verdiente Geld eine Rolle, sondern auch, ob ihre persönliche Investition in die Arbeit einen Sinn hatte. Vorgesetzte wären also gut beraten, diesen Umstand zu beachten. „Ein Unternehmen sollte kurzfristige Verluste in Kauf nehmen und eine neue Verwendungsmöglichkeit für die bereits erledigte Arbeit suchen. Diese Verluste dürften niedriger ausfallen als die Kosten, die auf lange Sicht durch demotivierte Angestellte entstehen.“

IWH-Präsident Reint E. Gropp sieht in den Ergebnissen einen wichtigen Beitrag zur IWH-Forschungsagenda: „Diese Untersuchung zeigt zum ersten Mal systematisch, dass die Kommunikation von Vorgesetzten zu Beschäftigten direkte Effekte auf deren Produktivität hat, und zwar vor allem in schwierigen Situationen.“

Zusätzlich zur Motivation untersuchten die Ökonomen auch, ob die Bedeutsamkeit einer Aufgabe beeinflusst, wie sich Angestellte am Arbeitsplatz fühlen. „Diejenigen, die erfahren mussten, dass ihre Arbeit umsonst war, waren deutlich enttäuschter, schockierter und aufgewühlter. Sie neigten auch dazu, sich ersetzbarer zu fühlen als ihre

Sperrfrist  
26. September 2017, 12:00 Uhr

Pressekontakt  
Rahel Künkele  
Tel +49 345 7753 832  
presse@iwh-halle.de

Ansprechpartner  
Sabrina Jeworrek  
Tel +49 345 7753 730  
sjk@iwh-halle.de

Wissenschaftliche Schlagwörter  
Arbeitnehmer, Motivation, Produktivität

Leibniz-Institut für Wirtschaftsforschung Halle e. V. (IWH)  
Tel +49 345 7753 60  
Fax +49 345 7753 820

Kleine Märkerstraße 8  
D-06108 Halle (Saale)

Postfach 11 03 61  
D-06017 Halle (Saale)

[www.iwh-halle.de](http://www.iwh-halle.de)

Kolleginnen und Kollegen, denen Bedeutung ihrer Arbeit vermittelt wurde“, so die IWH-Ökonomin. Diese Emotionen scheinen jedoch in keiner klaren Beziehung zur Arbeitsmotivation zu stehen.

Im September 2013 unterstützten 140 Hilfskräfte eine Forschungseinrichtung bei der Inventarisierung einer Sammlung von Geschäftsberichten. Ziel der Aktion war der Aufbau einer Datenbank für die Forschung. Als das Projekt unerwartet eingestellt wurde, ermöglichte das den Forschern um Sabrina Jeworrek das Anlegen eines großen Experiments. Unter realistischen Umständen untersuchten sie, wie sich die Bedeutung der Arbeit auf die zukünftige Motivation der betroffenen Angestellten auswirkte. Dazu luden sie eine Woche nach Ende der Inventur die Beschäftigten ein, an einer Online-Umfrage teilzunehmen und ordneten sie dafür drei Gruppen zu. Während eine Gruppe daran erinnert wurde, wie bedeutungsvoll ihre Aufgabe gewesen war, wurde anderen Angestellten kommuniziert, dass ihr geleisteter Arbeitseinsatz weitestgehend umsonst gewesen war. Einer dritten Gruppe wurde mitgeteilt, dass ihre Arbeit zwar ihren ursprünglichen Sinn verloren hatte, die Daten aber einem neuen Zweck dienen würden. Um finanzielle Anreize auszuschließen, erhielten alle eine leistungsunabhängige Bezahlung für die Teilnahme an der Umfrage.

---

#### Veröffentlichungen

Jeworrek, S.: [Arbeit ohne Sinn gefährdet die Produktivität](#), in: IWH, Wirtschaft im Wandel, Jg. 23 (3), 2017, 49-52.

Chadi, A.; Jeworrek, S.; Mertins, V.: When the Meaning of Work Has Disappeared: Experimental Evidence on Employees' Performance and Emotions, in: [Management Science](#), Vol. 63 (6), 2017, 1696-1707.

#### Wissenschaftliche Ansprechpartnerin

Juniorprofessorin Dr. Sabrina Jeworrek  
Tel +49 345 7753 730  
[sabrina.jeworrek@iwh-halle.de](mailto:sabrina.jeworrek@iwh-halle.de)

#### Pressekontakt

Rahel Künkele  
Tel +49 345 7753 832  
[presse@iwh-halle.de](mailto:presse@iwh-halle.de)

 [Das IWH auf Twitter](#)

 [Das IWH auf Facebook](#)

Die Aufgaben des Leibniz-Instituts für Wirtschaftsforschung Halle (IWH) sind die wirtschaftswissenschaftliche Forschung und wirtschaftspolitische Beratung auf wissenschaftlicher Basis. Das IWH betreibt evidenzbasierte Forschung durch eine enge Verknüpfung theoretischer und empirischer Methoden. Dabei stehen wirtschaftliche Aufholprozesse und die Rolle des Finanzsystems bei der (Re-)Allokation der Produktionsfaktoren sowie für die Förderung von Produktivität und Innovationen im Mittelpunkt. Das Institut ist unter anderem Mitglied der Projektgruppe Gemeinschaftsdiagnose, die halbjährlich Gutachten zur Lage der Wirtschaft in der Welt und in Deutschland für die Bundesregierung erstellt.

Das IWH ist Mitglied der Leibniz-Gemeinschaft. Die Leibniz-Gemeinschaft verbindet 91 selbstständige Forschungseinrichtungen. Ihre Ausrichtung reicht von den Natur-, Ingenieur- und Umweltwissenschaften über die Wirtschafts-, Raum- und Sozialwissenschaften bis zu den Geisteswissenschaften. Leibniz-Institute widmen sich gesellschaftlich, ökonomisch und ökologisch relevanten Fragen. Aufgrund ihrer gesamtstaatlichen Bedeutung fördern Bund und Länder die Institute der Leibniz-Gemeinschaft gemeinsam. Weitere Informationen unter [www.leibniz-gemeinschaft.de](http://www.leibniz-gemeinschaft.de).