

Management ständiger Erreichbarkeit

Workshop des Projekts MASTER im Rahmen der Tagung „Personal Wissen kompakt 2019“ der BAuA

Dr. Nina Pauls & Eberhard Thörel, M.Sc.

Universität Freiburg

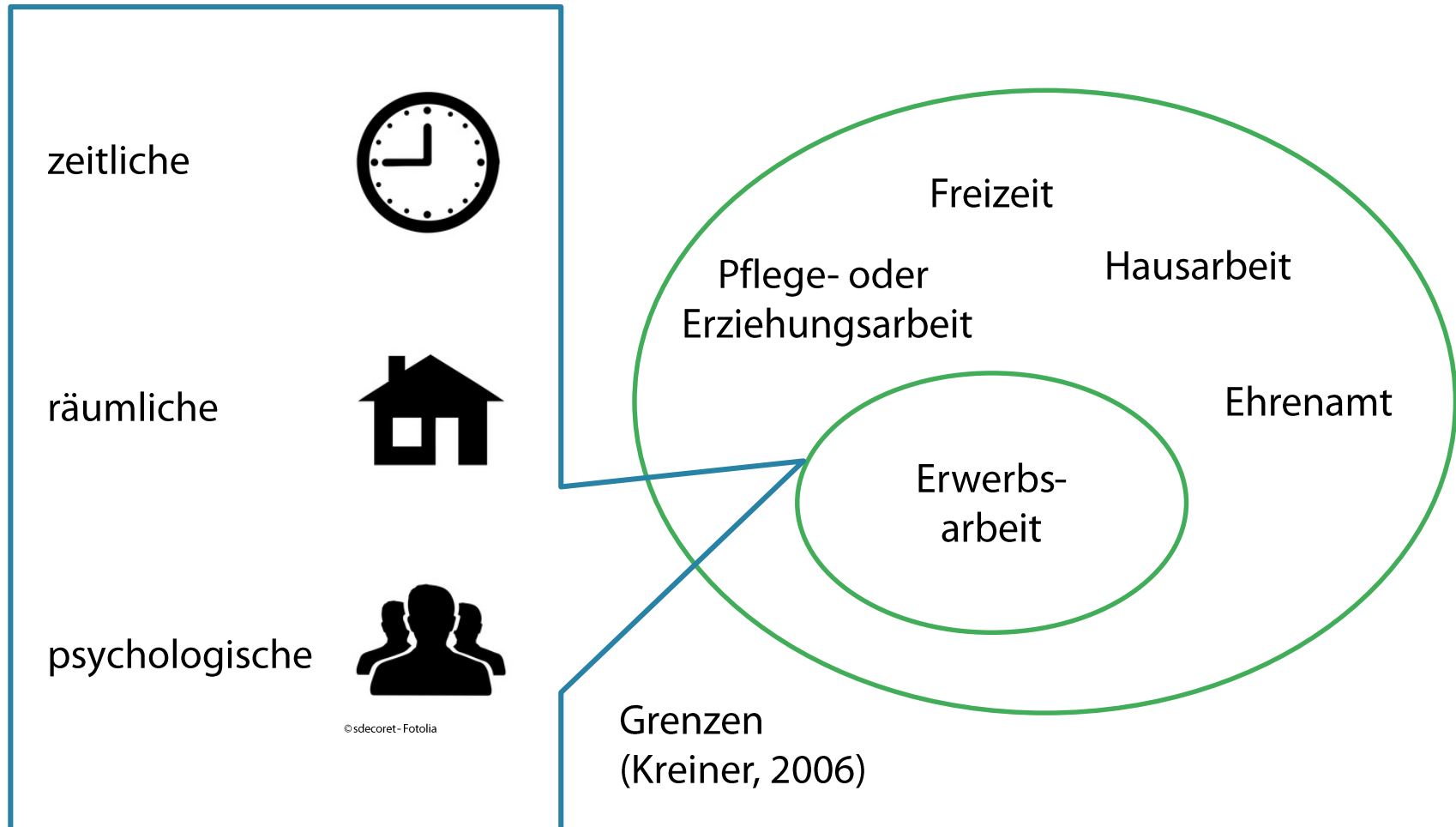
Dortmund, 09.05.19

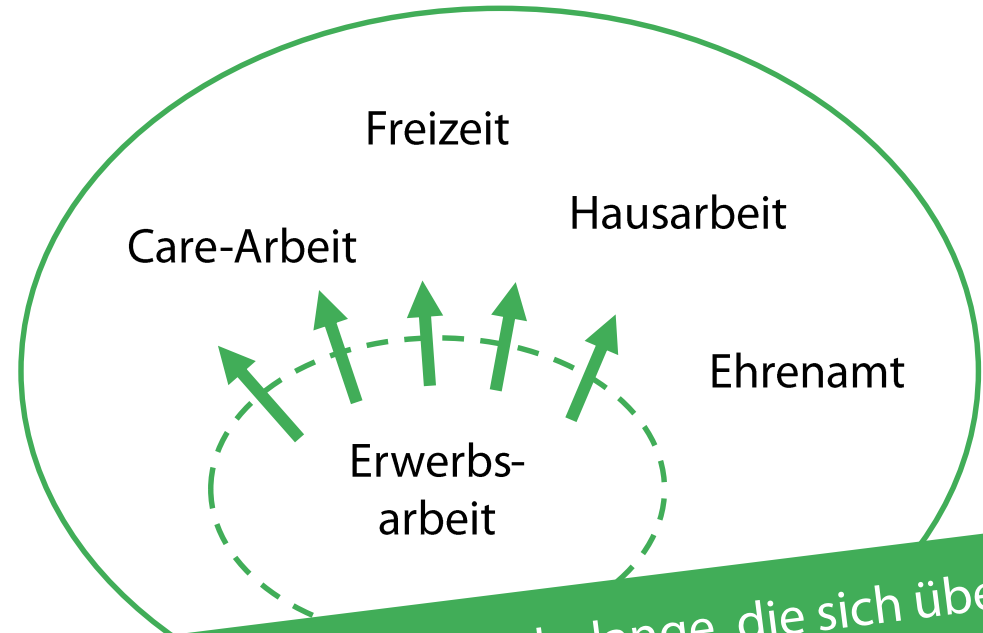
MA ST ER

Management
ständig er
Erreichbarkeit



Was verstehen wir unter ständiger Erreichbarkeit?





Verfügbarkeit für Arbeitsbelange, die sich über die Arbeitsdomäne hinaus auf andere Lebensbereiche erstreckt (vgl. Pangert et al., 2016)

MASTER

Management
ständiger
Erreichbarkeit



Verbreitung, Ursachen und Auslöser



Daten aus der [Arbeitszeitbefragung der BAuA aus dem Jahre 2017](#) (ca. 8700 Befragte):

- Etwa jede/r Zehnte wird häufig wegen Arbeitsbelangen in seinem Privatleben kontaktiert
- Kein Anstieg seit 2015

Ergebnisse [Beschäftigtenbefragung DAK-Gesundheit aus dem Jahre 2016](#) (ca. 5000 Befragte):

- Auch hier ist etwas jede/r Zehnte in hohem bzw. sehr hohem Maß erreichbar, weitere 15% geben ein mittleres Ausmaß an Erreichbarkeit an

Befragung im Auftrag [der BKK](#) aus dem Jahre 2017 (3000 Befragte):

- Mehr als jede/r Vierte gibt an, dass der Einsatz neuer Technologien dazu geführt hat, dass erwartet wird, dass er/sie auch in der Freizeit für Arbeitsbelange erreichbar ist

Ständige Erreichbarkeit im Kontext allgemeiner Entwicklungstrends

Asynchronität der Arbeitszeiten



Zunehmende Verbreitung ergebnisorientierter Formen der Leistungssteuerung

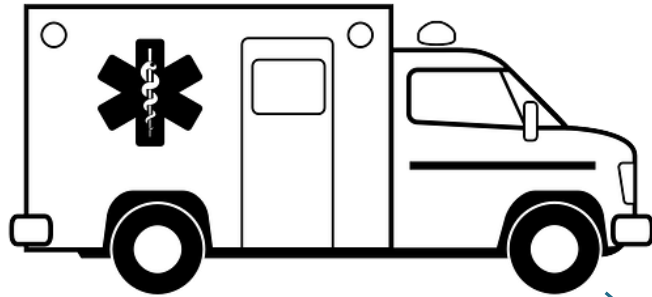


Veränderte Kundenerwartungen



Moderne Informations- und Kommunikationstechnologien nicht Ursache aber ermöglichender Faktor





Notfälle



Überlastung



© sdecoret - Fotolia



Erreichbarkeitskultur

- Werden Sie in einer typischen Woche mindestens einmal von Vorgesetzten, Kollegen oder Kunden in Ihrer Freizeit angerufen?
- Lesen Sie in einer typischen Woche mindestens einmal Ihre Arbeitsemails in der Freizeit?
- Wenn ja: Warum? (orange Karte)
- Wenn ja: Wie erleben Sie persönlich ständige Erreichbarkeit im Arbeitskontext? (blaue Karte)

MASTER

Management
ständiger
Erreichbarkeit



Auswirkungen ständiger Erreichbarkeit



„Es hat mich einmal erwischt im Urlaub. Das war sogar abgesprochen mit dem Kollegen, wenn das so und so kommt, dann rufst du mich an. Ich habe dann aber – es war ein Urlaubstag mit der Familie, wir waren wandern, weiß ich, um zehn etwa rief der Kollege an, und mir war der ganze Urlaubstag versaut, weil dieser kurze Anruf hat in meinem Kopf das Räderwerk in Gang gesetzt, das im Urlaub [zur Ruhe] gekommen war. Und durch diesen Anruf wurde es wieder angeworfen, und bis das wieder runterkam, war der ganze Tag versaut, sozusagen“

Erste MASTER-Online-Befragung (N = 198)

z. B. sehr energievoll, entspannt, zufrieden, wach



Es ist Sonntag, Sie haben ein gutes Wochenende gehabt.

Es ist Sonntagabend, Sie haben ein gutes Wochenende gehabt. Das Handy klingelt, Ihr Chef ist dran. Er muss sich auf eine Präsentation am Montag vorbereiten und benötigt dafür wichtige Unterlagen. Sie benötigen **zwei Stunden**, um diese für ihn zu erarbeiten. Am nächsten Morgen können Sie **zwei Stunden später** zur Arbeit gehen. / Am nächsten Morgen müssen Sie **wie gewohnt** zur Arbeit gehen.



z. B. sehr müde, unzufrieden, unruhig, angespannt



keine Erreichbarkeit

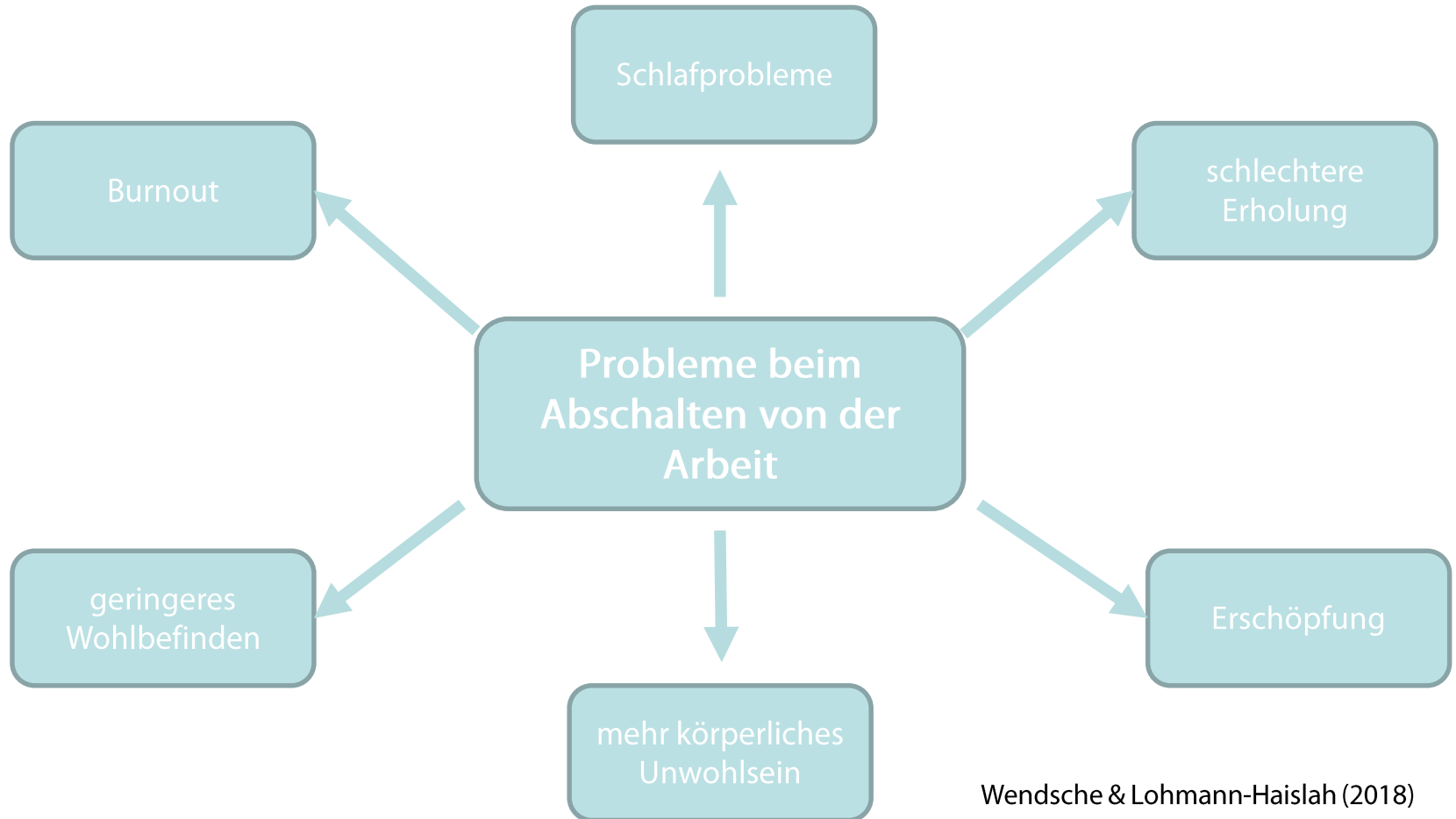
kurze Erreichbarkeit

lange Erreichbarkeit mit/ohne Ausgleich

- Erreichbarkeit besonders problematisch, wenn sie
 - mit einem hohen Zeitaufwand einhergeht
 - viele überraschende Kontaktanfragen anfallen, die unmittelbar zu beantworten sind
 - ein hohes Ausmaß an Überlastung vorhanden ist



Pangert, Pauls, & Schüpbach (2016);
Thörel, Pauls, & Göritz (2018)



Wendsche & Lohmann-Haislah (2018)

- Unterschiede bei den Folgen, die sich durch interindividuelle Unterschiede ergeben bislang schlecht erforscht
- Anzeichen, dass persönliche Präferenzen hinsichtlich der Trennung/ Integration von Arbeit und Privatleben eine Rolle spielen (Derks et al. 2016; Butts et al., 2015; Thörel, 2019)
- Persönlichkeit könnte eine Rolle spielen (Thörel, 2019)
- Freiwilligkeit (Ohly & Latour, 2014)

Damit geht doch nicht jede/r gleich um?

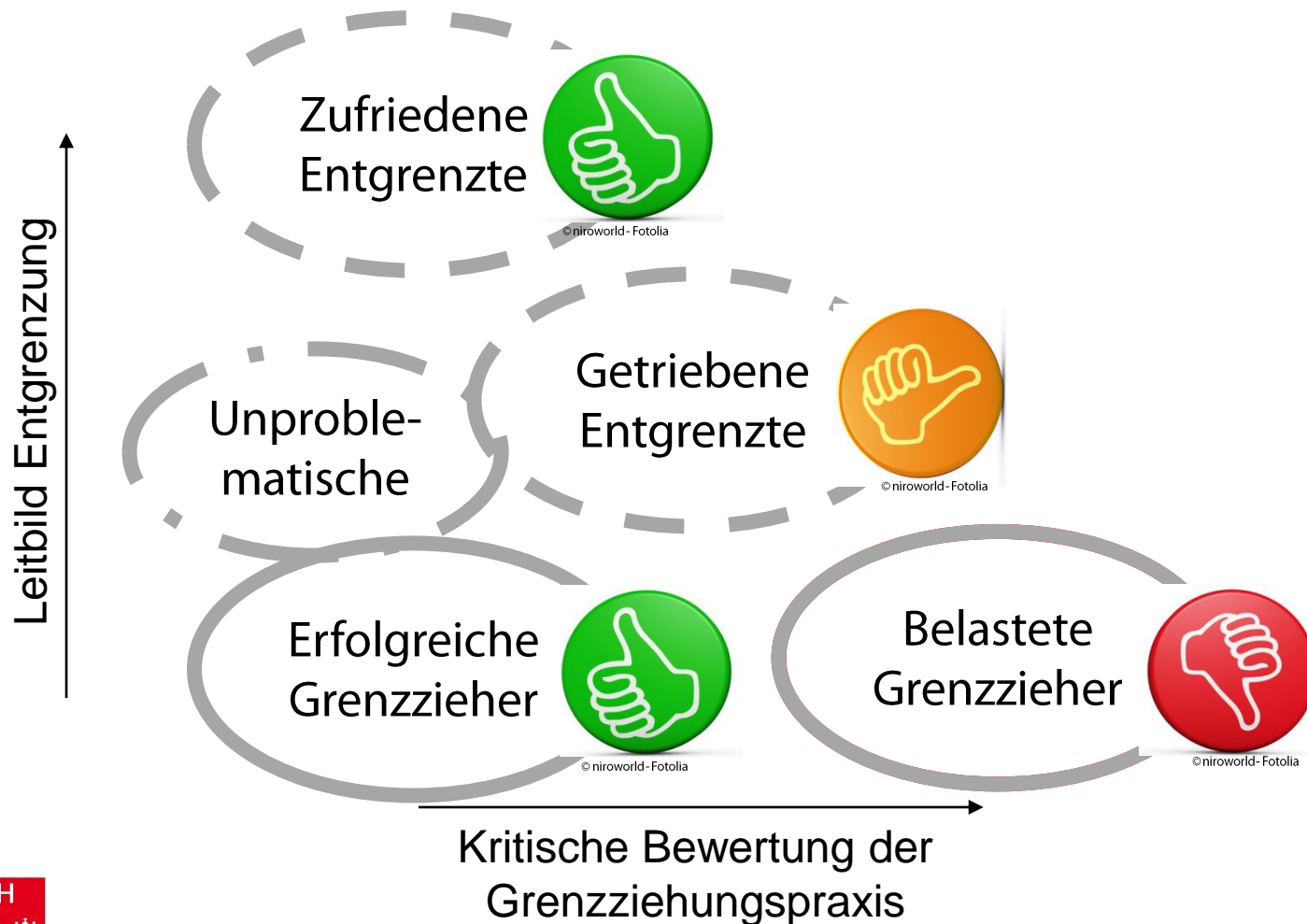
1. Zufrieden Entgrenzte
Ich finde es super, dass ich immer und überall für meinen Job erreichbar bin und jederzeit und von überall aus arbeiten kann.
2. Erfolgreiche Grenzzieher
Ich möchte in meiner Freizeit nicht für arbeitsbezogene Belange erreichbar sein und dies gelingt mir auch sehr gut.
3. Unproblematische
Bisher war Erreichbarkeit für arbeitsbezogene Belange in der Freizeit für mich unproblematisch, deshalb brauchte ich mich noch nicht damit zu beschäftigen.
4. Belastete Grenzzieher
Ich möchte in meiner Freizeit nicht für arbeitsbezogene Belange erreichbar sein, aber dies gelingt mir nicht in dem Ausmaß, wie ich es gerne hätte.
5. Getriebene Entgrenzte
Es ist ok für mich, in meiner Freizeit für arbeitsbezogene Belange erreichbar zu sein, manchmal stresst es mich aber schon.
6. Nichts davon
Keine der obigen Aussagen ...



*Selbstcheck „Ständige Erreichbarkeit
– Ein Thema in meinem Unternehmen?“*
↓ <http://erreichbarkeit.eu/produkte>

Damit geht doch nicht jede/r gleich um?

Typen in der Befragung (N=362)



MASTER

Management
ständiger
Erreichbarkeit



Das Projekt MASTER



MA_{ST}ER

Management
ständiger
Erreichbarkeit

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

Im Rahmen der Initiative:



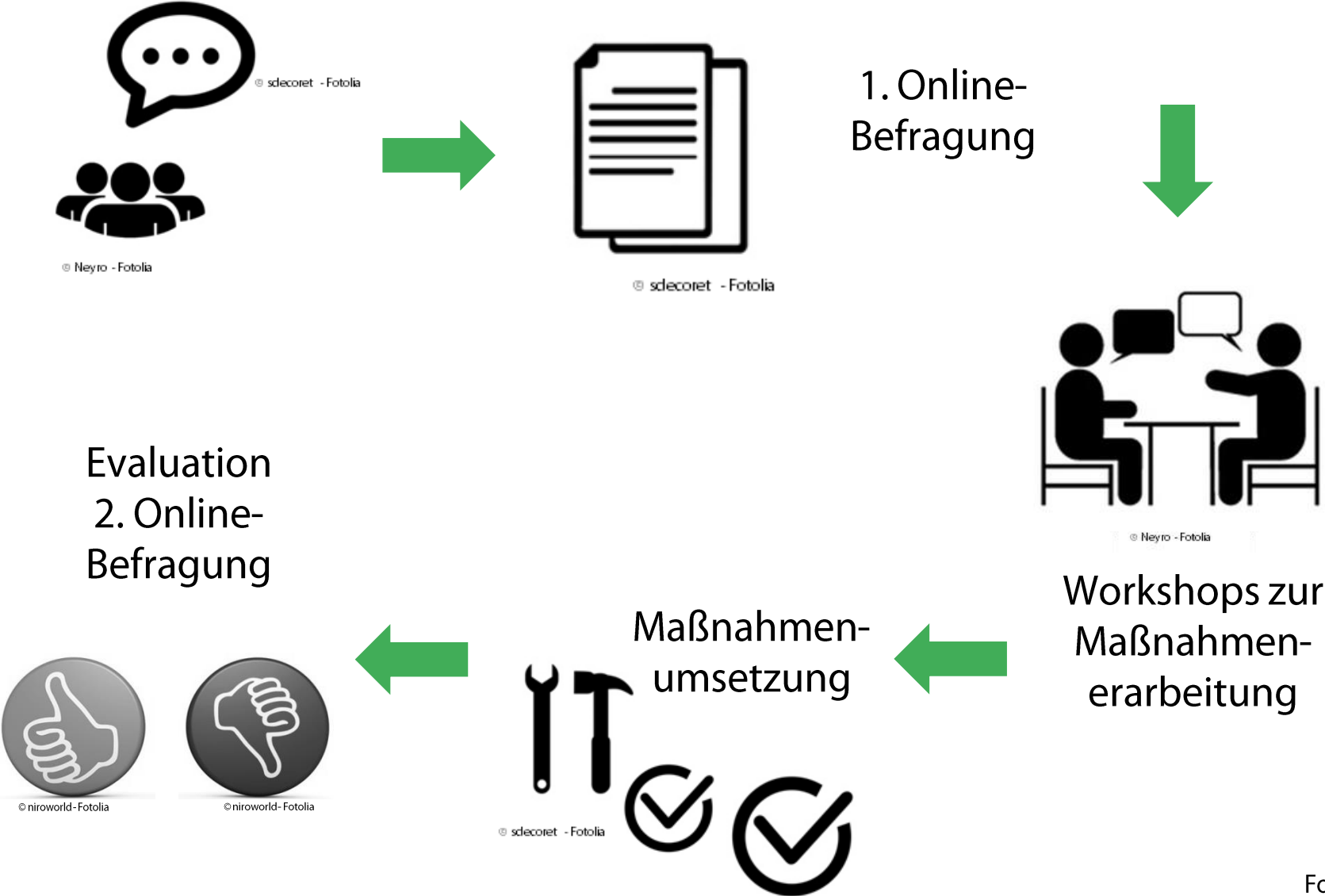
Fachlich begleitet durch:



Universität Hamburg

DER FORSCHUNG | DER LEHRE | DER BILDUNG

www.erreichbarkeit.eu



MASTER

Management
ständiger
Erreichbarkeit



Handlungsempfehlungen und Gestaltungsansätze



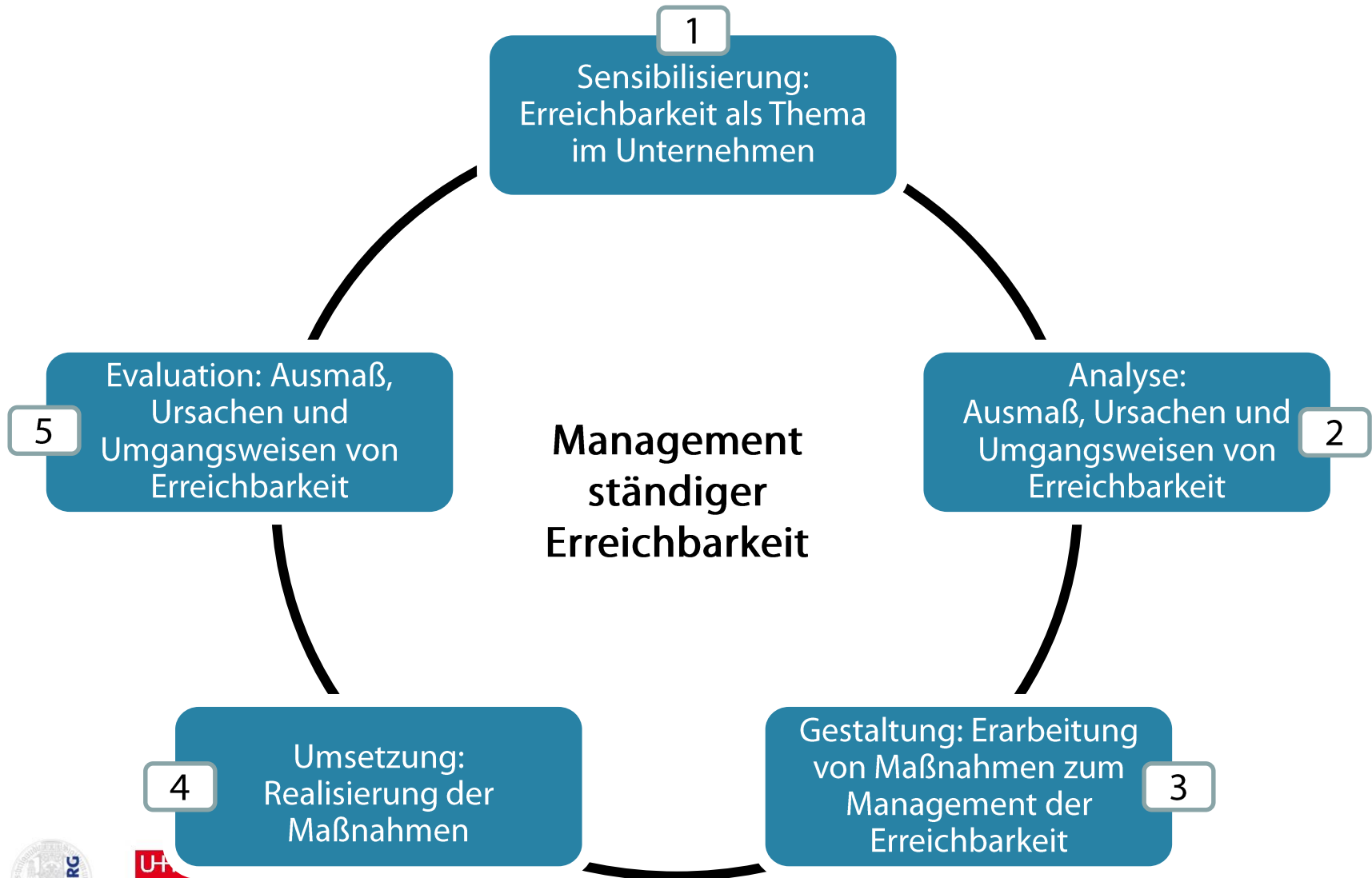
- Welche betrieblichen Maßnahmen können Sie sich vorstellen, um das Risiko ständiger Erreichbarkeit zu minimieren?
- Welche individuellen Maßnahmen könnte man treffen, um das Ausmaß an Erreichbarkeit oder die negativen Konsequenzen zu reduzieren?



Gestaltung eines Workshops zur
Maßnahmenentwicklung:

*Leitfaden zum
„Maßnahmen ständiger Erreichbarkeit“*

↓ <http://erreichbarkeit.eu/produkte>



- Workshops in zwei Branchen erprobt:
 - 5 eintägige Workshops in der IT- Branche
 - 2 eintägige Workshops im Finanzdienstleistungssektor
- Partizipative Erarbeitung mit den betroffenen Angestellten
- Einbezug der Führungskräfte
- Erarbeitete Maßnahmen werden 6 Monate umgesetzt und dann evaluiert

- Überlastung reduzieren
- Erreichbarkeitserwartungen klären
- Kompetenzen verteilen
- Mitarbeiterorientierte Flexibilisierung ermöglichen
- Individuelles Erreichbarkeitsmanagement stärken

Überlastung reduzieren

- Projekt- und Kapazitätenplanung verbessern (z.B. virtueller Plan mit Auslastung der Arbeitsgruppen/ Abteilungen)
- Emailflut reduzieren
- Selbstmanagement verbessern

Erreichbarkeit klären

- Man muss außerhalb der individuell festgelegten Arbeitszeit nicht erreichbar sein, falls doch, wird Rufbereitschaft eingeführt / Erreichbarkeit outgesourct
- Kontaktforderungen kann man senden, wann man möchte / sollte man nur tagsüber senden / außerhalb der Arbeitszeiten zeitverzögert versenden
- Zeitraum klären, in dem man im Normalfall E-Mails lesen / auf Anrufe reagieren sollte (Bsp. 24 h)
- Abwesenheiten sollten kommuniziert werden (Kalender / Abwesenheitsnachricht)
- Notfallereichbarkeit absprechen (Bsp. SMS)

Kompetenzen verteilen

- Wissen weitergeben
- Handlungsanweisungen für Vertreter

Mitarbeiterorientierte Flexibilisierung

- Zeitaufwand für Erreichbarkeit als Arbeitszeit erfassen und Ausgleich ermöglichen
- Anpassung von Arbeitszeit und –ort an individuelle Bedürfnisse ermöglichen

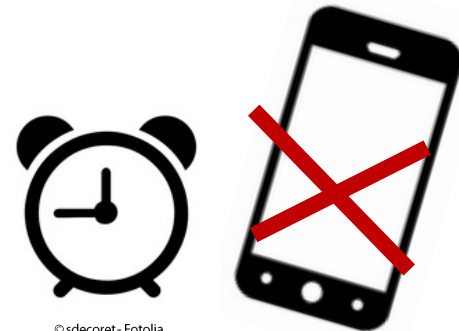
Was kann jeder einzelne tun?

Zugang/technisch



© sdecoret - Fotolia

Zeitlich



© sdecoret - Fotolia

Priorisieren



© Neyro - Fotolia

© sdecoret - Fotolia

Präventiv vermeiden



© sdecoret - Fotolia



Ergebnisse und Bewertung der MASTER-Workshops:

Ergebnisbericht

„Maßnahmen zur gesunden Gestaltung ständiger Erreichbarkeit“

↓ <http://erreichbarkeit.eu/produkte>



Ergebnisse der quantitativen Befragung und Handlungsfelder:

„Ständige Erreichbarkeit. Ursachen, Auswirkungen, Gestaltungsansätze“

↓ <http://erreichbarkeit.eu/produkte>

MASTER

Management
ständiger
Erreichbarkeit



Fragen und Diskussion



MASTER

Management
ständiger
Erreichbarkeit



Blitzlicht



**Vielen Dank für Ihre
Aufmerksamkeit**