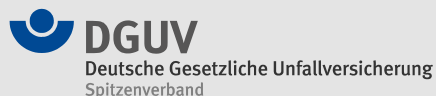




## Ständige Erreichbarkeit – ein potentieller Stressor?

Jens Hupfeld, Verband der Ersatzkassen e. V. (vdek)



## Hintergrund

Eine zunehmende „**Ständige Erreichbarkeit**“ von Beschäftigten wird seit einigen Jahren in der Öffentlichkeit, in Unternehmen, Wissenschaft und Politik kontrovers diskutiert

→ Starke Verbreitung **moderner Informations- und Kommunikationsmedien** im Arbeitsleben (z. B. Smartphones, Notebooks, etc.) hat örtlich und zeitlich flexibles Arbeiten ermöglicht: **Man kann nun überall und zu jeder Zeit arbeiten**

→ Es werden **Chancen und Risiken** sowie mögliche negative Auswirkungen auf die Gesundheit in Verbindung gebracht

## iga-Studie zu Auswirkungen von ständiger Erreichbarkeit und zu Gestaltungsmöglichkeiten

- Recherche und Auswertung von Untersuchungen zum Thema ständige Erreichbarkeit
  - Interviews mit 16 Experten: darunter 8 Arbeits- und Organisationspsychologen, 4 Soziologen
  - Interviews mit 12 größeren Unternehmen
- ➔ Theoriegestützte Erkenntnisse und Handlungsempfehlungen

Quelle: Strobel, H. (2013). Auswirkungen von ständiger Erreichbarkeit und Präventionsmöglichkeiten. iga.Report 23.

## Überblick

- **Worum geht es?**
- Wie verbreitet ist ständige Erreichbarkeit?
- Welche Auswirkungen hat ständige Erreichbarkeit?
- Wie können wir gut damit umgehen?
- Ausblick und Fazit

## Was ist unter ständiger Erreichbarkeit zu verstehen?

„Ständige Erreichbarkeit kann als **weitestgehend unregulierte Form einer erweiterten Verfügbarkeit für dienstliche Belange außerhalb der regulären Arbeitszeiten** bezeichnet werden.“

→ Beschäftigte sind nicht nur innerhalb bestimmter Arbeitszeiten und -orte für Arbeitsanforderungen verfügbar (= Verfügbarkeit für Lebensbereich Erwerbsarbeit), sondern darüber hinaus z. B. abends nach Feierabend, am Wochenende, im Urlaub

→ Erreichbarkeit kann grundsätzlich erfolgen durch Telefonanrufe, E-Mails, Textnachrichten (SMS), Instant-Messenger, Chats oder Soziale Netzwerke, Besuche

Quelle: Strobel, H. (2013). Auswirkungen von ständiger Erreichbarkeit und Präventionsmöglichkeiten. iga.Report 23.

## Überblick

- Worum geht es?
- **Wie verbreitet ist ständige Erreichbarkeit?**
- Welche Auswirkungen hat ständige Erreichbarkeit?
- Wie können wir gut damit umgehen?
- Ausblick und Fazit

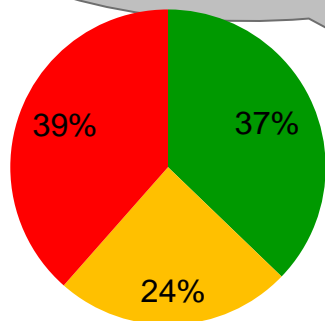
## Wie verbreitet ist ständige Erreichbarkeit?

- **BITKOM** Bundesverband Informationswirtschaft, Telekommunikation und neue Medien 2011: **88 %** sind außerhalb ihrer eigentlichen Arbeitszeit für dienstliche Belange über Telefon/E-Mail erreichbar
- **DGB-Index Gute Arbeit 2011**: Von **27%** der Befragten wird tatsächlich erwartet, dass sie auch in der Freizeit sehr häufig oder oft für die Arbeit erreichbar sind
- **DAK-Gesundheitsreport 2013**: Nur **20%** der Beschäftigten lesen überhaupt häufiger als einmal in der Woche dienstliche E-Mails in ihrer Freizeit

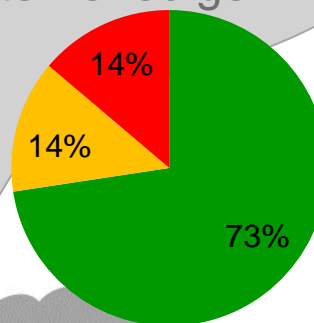
Quelle: Strobel, H. (2013). Auswirkungen von ständiger Erreichbarkeit und Präventionsmöglichkeiten. iga.Report 23.

Befragung von 1.972 Erwerbstätigen u. a. zur beruflichen Flexibilität und deren Auswirkungen auf Familie, Gesundheit und Erholungsfähigkeit, davon 1.746 abhängig Beschäftigte.

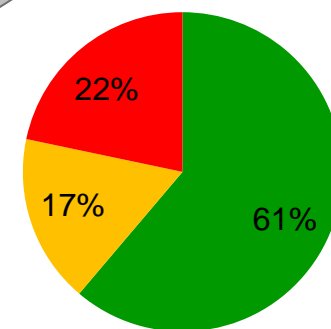
Bei meiner Tätigkeit wird erwartet, dass ich Überstunden mache.



Es wird erwartet, dass ich auch in meinem Privatleben dienstliche Angelegenheiten erledige.\*



Es wird erwartet, dass ich auch in meinem Privatleben für dienstliche Angelegenheiten erreichbar bin.\*



- trifft gar nicht oder wenig zu
- trifft teils-teils zu
- trifft ziemlich oder völlig zu

\*ausgenommen bezahlte Bereitschaftsdienste





## Ständige Erreichbarkeit – wer ist besonders betroffen?

- Selbstständige/Freiberufler (mittlerer Effekt)
- Führungskräfte (kleiner Effekt)
- Vollzeitbeschäftigte (kleiner Effekt)
- Beschäftigte mit vielen Überstunden (mittlerer Effekt)
- bestimmte Berufsgruppen (kleiner Effekt)

Quelle: iga.Barometer 4. Welle 2013: Die Arbeitssituation in Unternehmen. iga.Report 27.  
([www.iga-info.de](http://www.iga-info.de) → Veröffentlichungen → iga.Reporte)

## Welche Ursachen werden für die Zunahme ständiger Erreichbarkeit gesehen?

- Veränderte Voraussetzungen durch **moderne Informations- und Kommunikationsmedien**
- **Arbeitsverdichtung**
- **Beschleunigung**
- **Flexibilisierung und Entgrenzung**
- **Internationalisierung**

Quelle: Strobel, H. (2013). Auswirkungen von ständiger Erreichbarkeit und Präventionsmöglichkeiten. iga.Report 23.

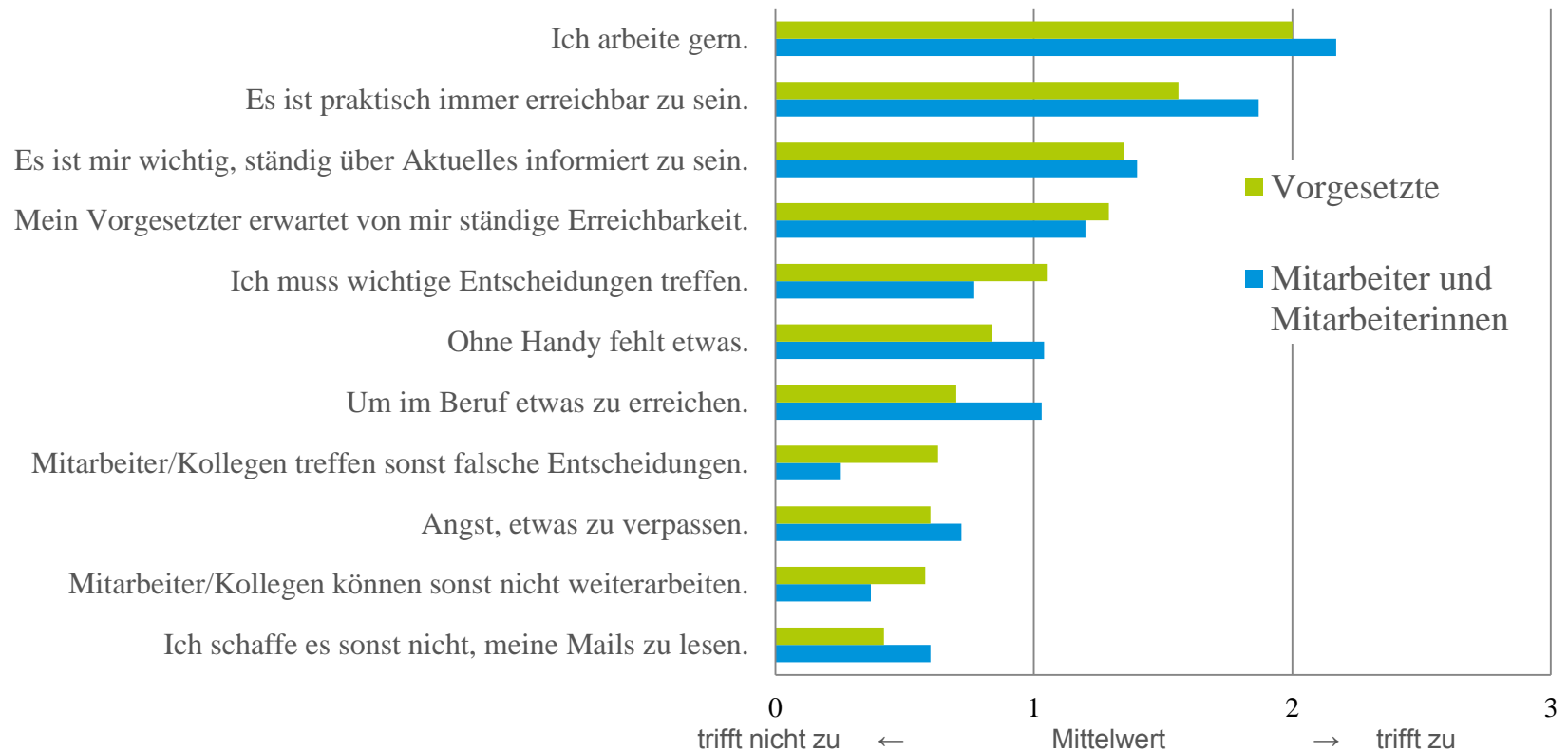
## Überblick

- Worum geht es?
- Wie verbreitet ist ständige Erreichbarkeit?
- **Welche Auswirkungen hat ständige Erreichbarkeit?**
- Wie können wir gut damit umgehen?
- Ausblick und Fazit

## Auswirkungen ständiger Erreichbarkeit: **Subjektive Sicht**

Positive Aussagen von Beschäftigten	Negative Aussagen von Beschäftigten
<ul style="list-style-type: none"> <li>• gerne erreichbar sein</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• unter der ständigen Erreichbarkeit <b>leiden</b></li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• es ist <b>praktisch</b>, immer erreichbar zu sein</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Schlafprobleme</b></li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• es als <b>beruhigend</b> erleben, wenn man in Urlaub E-Mails checken kann</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erleben von <b>Zwang</b> durch Erreichbarkeit</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• es als <b>beruhigend</b> erleben, auch in Freizeit und Urlaub zu wissen, was im Büro passiert</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erreichbarkeit kann <b>Urlaub verderben</b></li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• mit ständiger Erreichbarkeit wird eine <b>flexiblere Arbeitsgestaltung</b> (räumlich und zeitlich) in Verbindung gebracht</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beschäftigte, die ständig erreichbar sind, fühlen sich häufiger <b>gehetzt</b> als solche, die nicht ständig erreichbar sind.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Familie und Beruf</b> lassen sich möglicherweise <b>besser vereinbaren</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beschäftigte wollen in ihrer Freizeit nicht durch Arbeit <b>gestört</b> werden</li> </ul>

## Ausmaß der Zustimmung zu Gründen für ständige Erreichbarkeit in der Freizeit



## Review von 23 Studien, 61 betrachtete Zusammenhänge:

Je mehr Arbeitsangelegenheiten ins Privatleben Einzug halten,

- desto größer sind die Beeinträchtigungen des Privatlebens durch die Arbeit
- auch unter Berücksichtigung einer Vielzahl von Kontrollvariablen
- desto größer sind arbeitsbedingte Befindensbeeinträchtigungen (Burnout, Stress) – wobei der Einfluss anderer Arbeitsmerkmale unklar ist
- desto höher auch die positive Bewertung der Arbeit (z. B. Arbeitszufriedenheit) – auch hier ist aber der Einfluss anderer Arbeitsmerkmale unklar

## Beschäftigtenbefragung 2012, n=3.090:

- Bei der Befragung wurde unterschieden, ob Beschäftigte nur prinzipiell erreichbar sind oder ob von der Erreichbarkeit auch Gebrauch gemacht wird. Eine ständige Erreichbarkeit ist sehr viel seltener, als dies andere Umfragen nahelegen.
- **Höhere Erreichbarkeit** steigert das **Risiko für Depression**
  - ➔ Schon ein mittleres Ausmaß an Erreichbarkeit außerhalb der Arbeitszeit (16 % der Befragten) ist mit einem erhöhten Risiko für eine Depression verbunden.
  - ➔ Noch höher ist das Risiko für die etwa 8 % in hohem Maße Erreichbaren: Hier leidet etwa jeder Vierte unter einer Depression.

- Von 14% der Beschäftigten wird erwartet, dass sie auch in ihrem Privatleben dienstliche Belange erledigen.
  - 26% dieser Beschäftigten belastet das ziemlich oder sehr.
- Von 22% der Beschäftigten wird erwartet, dass sie auch in ihrem Privatleben für dienstliche Angelegenheiten erreichbar sind.
  - 32% dieser Beschäftigten belastet das ziemlich oder sehr.
  - Je mehr Erreichbarkeit erwartet wird, desto höher die Belastung (großer Effekt).



- Inwiefern zeigen sich Zusammenhänge zwischen Flexibilitätsanforderungen und Aspekten der Life-Domain-Balance und der Gesundheit?
  - Die Erwartung von ständiger Erreichbarkeit ist relevant für das Erleben von Konflikten zwischen Erwerbsarbeit und Privatleben und von emotionaler Erschöpfung durch die Arbeit.
  - Diese Zusammenhänge bleiben auch bestehen bei gleichzeitiger Berücksichtigung „bekanntermaßen relevanter“ Arbeitsmerkmale wie Zeitpuffer, Anerkennung, soziale Unterstützung etc.

## Belastungen durch ständige Erreichbarkeit: **Expertensicht**

Zur Arbeitsbelastung des Beschäftigten während der regulären Arbeitszeit kommt die Arbeitsbelastung außerhalb der Arbeitszeit hinzu

→ Extensivierung der Arbeitszeit

Es können sich Belastungen aus der Verfügbarkeit für Arbeitsbelange in der Freizeit ergeben

→ „Innerer Stand-by-Modus“

Es können sich Belastungen aus Störungen privater Tätigkeiten ergeben

→ Fragmentierung anderer Lebensbereiche

## Negative Auswirkungen ständiger Erreichbarkeit: **Expertensicht**

- Verkürzung der für die **Erholung** zur Verfügung stehenden Zeit
  - Beeinträchtigung möglicher **Erholungsaktivitäten**
  - Beeinträchtigung der individuellen **Erholungsfähigkeit**
  - **Schlafstörungen**, erhöhte Vulnerabilität für stressassoziierte Erkrankungen, z. B. Herz-Kreislaufkrankungen, psychische Störungen
- **Gesundheitsfolgen können nicht verallgemeinert werden**

## Positive Auswirkungen ständiger Erreichbarkeit: **Expertensicht**

- **Flexibilitäts- und Mobilitätsgewinne:** Flexiblere Arbeitsgestaltung (örtlich und zeitlich) und bessere Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben
  - **Schnellere Unterstützung** kann als Erleichterung empfunden werden
  - **Identitäts- und Statusgewinn**
- ➔ **Autonomie als Bedingung für eine positive Gestaltung**

## Überblick

- Worum geht es?
- Wie verbreitet ist ständige Erreichbarkeit?
- Welche Auswirkungen hat ständige Erreichbarkeit?
- **Wie können wir gut damit umgehen?**
- Ausblick und Fazit

## Eckpunkte für einen guten Umgang mit ständiger Erreichbarkeit

- *den* optimalen Umgang in Organisationen gibt es nicht: Entwicklung individueller, angepasster Konzepte notwendig
- Ständige Erreichbarkeit zum Thema machen: Handlungsbedarf feststellen und Ursachen klären
  - Mitarbeitende **wollen** nichts verpassen, erhoffen sich Aufstiegschancen → Verhaltensmodifikation
  - Mitarbeitende **glauben**, dass Vorgesetzte oder Kollegen Erreichbarkeit erwarten → Verhaltens- und Verhältnismodifikation: Klärung der Erwartung auf Arbeitgeberseite, ggf. Erreichbarkeitsregelungen einführen

## Eckpunkte für einen guten Umgang mit ständiger Erreichbarkeit

- Verankerung in der Unternehmenskultur
- Leitlinie auf Unternehmensebene
- Partizipative Ausgestaltung auf Abteilungs- und Teamebene
- Kommunikation über das Thema
- Zentrale Rolle der Führungskräfte
  - Folgen eigenen Handelns und Wirkung als Vorbild bewusst machen
- Kombination von Verhalten- und Verhältnisprävention

## Empfehlungen für einen guten Umgang mit ständiger Erreichbarkeit auf individueller Ebene

- Reflexion eigener Arbeitsweise, gewünschte Grenzen zwischen Arbeit und Freizeit
- Umgang lernen, ggf. durch Fortbildungen zum Selbstmanagement, im Umgang mit E-Mails
- bewusste Freizeitgestaltung, Abgrenzung, Freiräume schaffen, „Entschleunigungs-Oasen“
- Selbstdisziplin: fokussieren (Fähigkeit zum „Monotasking“), eigene Regeln und Grenzen einhalten, Ablenkungen widerstehen, Überarbeitung vermeiden
- Kollektive Lösung auf Organisationsebene einfordern, wenn individuelle Strategien nicht ausreichen



## Empfehlungen für konkrete Maßnahmen

- Kompensation von Erreichbarkeitszeiten
- Transparente Regeln für Zeiten der (Nicht-)Erreichbarkeit
- Aufschiebbare Kommunikation vermeiden
- Ausnahme- und Vertretungsregelungen
- Reaktionszeiten vereinbaren
- „E-Mail-Policy“ festhalten
- Technische Lösungen
- Schulungen, Selbst-/Zeitmanagement-Seminare

## Beispiele aus der Unternehmenspraxis

- **Telekom:** Bereits seit 2010 gibt es eine Regelung, die Führungskräften empfiehlt, nach Feierabend keine E-Mails an ihre Mitarbeitenden zu versenden. Die Angestellten sind nicht verpflichtet nach Feierabend auf E-Mails zu antworten.
- **Volkswagen AG:** Seit Ende 2011 ist in einer Betriebsvereinbarung geregelt, dass ab einer halben Stunde nach Feierabend (18.15 Uhr) keine E-Mails mehr vom Server an die Dienstgeräte weitergeleitet werden (bis 7.00 Uhr). Die Regelung betrifft Tarifbeschäftigte mit Diensthandy, Führungskräfte sind ausgenommen.

Quellen: Spiegel Online (17.02.2014). „Deutsche Konzerne kämpfen gegen den Handy-Wahn“, ([www.spiegel.de](http://www.spiegel.de)); Computerwoche (27.03.2014). „Keine E-Mails während der Freizeit“, ([www.computerwoche.de/a/keine-e-mails-waehrend-der-freizeit,2556778,2](http://www.computerwoche.de/a/keine-e-mails-waehrend-der-freizeit,2556778,2)).

## Beispiele aus der Unternehmenspraxis

- **Evonik:** 2013 wurden Regeln in Kraft gesetzt, die für alle rund 21.000 Mitarbeitenden in Deutschland gelten. Es ist ein Erreichbarkeitsrahmen vorgesehen, der zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitenden individuell in den Teams vereinbart wird. Ein „E-Mail-Tacho“ zeigt, dass das E-Mail-Aufkommen seit der Einführung nachts und am Wochenende deutlich zurückgegangen ist.
- **BMW:** Seit Anfang 2014 ist in einer Betriebsvereinbarung geregelt, dass alle Mitarbeitenden „Mobilarbeit“ unbürokratisch in ihren Arbeitszeitkonten erfassen und ausgleichen können. Außerdem sollen die Mitarbeitenden mit ihren Vorgesetzten Zeiten definieren, in denen sie grundsätzlich nicht erreichbar sind.

Quellen: Pressemitteilung Evonik (19.08.2014); Spiegel Online (16.02.2014). „BMW will ein Recht auf Unerreichbarkeit“ ([www.spiegel.de](http://www.spiegel.de)).

## Überblick

- Worum geht es?
- Wie verbreitet ist ständige Erreichbarkeit?
- Welche Auswirkungen hat ständige Erreichbarkeit?
- Wie können wir gut damit umgehen?
- **Ausblick und Fazit**

## iga-Folgeprojekt: Auswirkungen auf die Erholung – Erprobung eines Konzepts zur Einführung von Präventionsmaßnahmen in Unternehmen

- Kooperationspartner ist die Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg, Prof. Renate Rau
- Phase I: Bestandsaufnahme – Analyse der Belastungen während der regulären Arbeitszeit und durch ständige Erreichbarkeit
- Phase II: Intervention – Ableitung von Maßnahmen für guten Umgang mit ständiger Erreichbarkeit aus den Ergebnissen der Phase I (Versuchs- und Kontrollgruppe)
- Phase III: Erneute Analyse und Überprüfung des Erfolgs

## Übersicht Messinstrumente

Instrument/ Verfahren	Erfasste Daten	Dauer des Einsatzes
<b>Strukturiertes Interview</b>	Daten zur Gestaltung der Rufbereitschaft / Erreichbarkeit	ca. 30 – 45 Minuten
<b>Fragebögen</b>	personen- und bedingungsbezogene Daten zu Wahrnehmung der Rufbereitschaft / Erreichbarkeit, Belastungen, Beanspruchungen, Partnerfragebogen	jeweils 15 - 20 Minuten
<b>Blutdruckgeräte</b>	personenbezogene Daten zum Blutdruck	24 Stunden
<b>Handy-App</b>	Tagebuchdaten, um Fragmentierung der Freizeit zu untersuchen und ggf. Blutdruckdaten Ereignissen (z. B. Ruf) während des Tages zuzuordnen	24 Stunden
<b>TBS-Arbeitsanalyse</b>	bedingungsbezogene Daten zum Arbeitsplatz	3-4 Stunden

## Fazit

- Ständige Erreichbarkeit ist ein Arbeitsmerkmal, das zunehmend an Bedeutung gewinnt, aber nicht so weit verbreitet ist, wie manche Umfragen nahelegen
- Ständige Erreichbarkeit ist ambivalent und kann sowohl als bereichernd als auch belastend erlebt werden
- Es gibt Hinweise auf negative Auswirkungen von ständiger Erreichbarkeit auf Life-Balance und Gesundheit, aber es besteht weiterer Forschungsbedarf
- Es können Empfehlungen für eine gute Gestaltung von ständiger Erreichbarkeit gegeben werden, die derzeit in Praxisprojekten erprobt werden

**Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.**

Jens Hupfeld

Verband der Ersatzkassen e. V. (vdek)

Askanischer Platz 1

10963 Berlin

[jens.hupfeld@vdek.com](mailto:jens.hupfeld@vdek.com)



## Literatur verwendet im Vortrag

- DAK-Gesundheit (2013). Gesundheitsreport 2013. Hamburg: DAK Forschung.
- Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung (2012). Ständige Erreichbarkeit: Wie belastet sind wir? Ursachen und Folgen ständiger Erreichbarkeit. (IAG Report 1/2012)  
<http://www.dguv.de/iag/publikationen/IAG-Reports/index.jsp>
- Pangert, B.; Schiml, N.; Schüpbach, H. (2014): iga.Barometer 4. Welle 2013: Die Arbeitssituation in Unternehmen. iga.Report 27. ([www.iga-info.de](http://www.iga-info.de) → Veröffentlichungen → iga.Reporte)
- Pangert, B.; Schüpbach, H. (2013): Die Auswirkungen arbeitsbezogener erweiterter Erreichbarkeit auf Life-Domain-Balance und Gesundheit. BAuA.
- Rau, R. (2012). Erholung als Indikator für gesundheitsförderlich gestaltete Arbeit. In Badura, B., Ducki, A., Schröder, L., Klose, J. & Meyer, M. (Hrsg.). Fehlzeiten-Report 2012: „Gesundheit in der flexiblen Arbeitswelt: Chancen nutzen – Risiken minimieren“. (S. 181-190). Berlin: Springer.
- Strobel, H. (2013). Auswirkungen von ständiger Erreichbarkeit und Präventionsmöglichkeiten. Teil 1: Überblick über den Stand der Wissenschaft und Empfehlungen für einen guten Umgang in der Praxis. iga.Report 23. ([www.iga-info.de](http://www.iga-info.de) → Veröffentlichungen → iga.Reporte)