



## Ständige Erreichbarkeit im Job? So machen es Unternehmen richtig!

*Ständige Erreichbarkeit auch außerhalb der Arbeitszeit ist mittlerweile fast alltäglich. Jedoch geht diese Entwicklung oftmals auch mit einer Vielzahl negativer Auswirkungen für den einzelnen Mitarbeiter und auch das Unternehmen einher. Dieser Artikel gibt Ihnen Tipps, wie mit Erreichbarkeit in der Freizeit umgegangen werden sollte.*

Die Nutzung von Smartphone, Handy, Tablet und PC ist stark verbreitet. So nutzen wir mittlerweile vermehrt auch in der Freizeit E-Mails, Anrufe oder SMS für arbeitsbezogene Aufgaben [1,2]. Die Integration dieser Informations- und Kommunikationstechnologien (IKT) in den Alltag hat neue Möglichkeiten sowie Herausforderungen hervorgebracht. Vor allem führte dies zur ständigen Erreichbarkeit während der Freizeit, sodass sich die Grenzen zwischen Arbeitsleben und arbeitsfreier Zeit auflösen [3] und diese Verfügbarkeit mit neuen Belastungen einhergeht [4]. Was das für Unternehmen bedeutet wird in den Medien häufig diskutiert – meistens ohne wissenschaftliche Grundlage. In diesem Artikel wird hingegen auf Basis wissenschaftlicher Ergebnisse erläutert, wie mit Erreichbarkeit außerhalb der Arbeitszeit sinnvoll umgegangen werden kann, um negative Folgen zu vermeiden.

Neben dem Vorteil der flexibleren Aufgabenbearbeitung [1], kann ständige Erreichbarkeit zu vielen negativen Auswirkungen führen, beispielsweise:

- Unproduktive Zeitnutzung [5]
- Ineffizienz bezogen auf die Erreichung organisationaler Ziele [5]
- Schlafprobleme [2]
- Stress [2]
- Burnout [4]
- Reduzierte Arbeitszufriedenheit [4]

Diese Aspekte können sich in höheren Fehlzeiten, höherer Kündigungsabsicht, sowie schlechterer Arbeitsqualität widerspiegeln und gehen letztendlich auch mit erhöhten Kosten für das Unternehmen einher [4,5,6].

Hieran wird deutlich, dass ständig erreichbar zu sein nicht der richtige Weg ist. Mit der richtigen Herangehensweise und der Berücksichtigung der folgenden Tipps kann jedoch auch eine Erreichbarkeit außerhalb der regulären Arbeitszeit ermöglicht werden, ohne dass dies negative Auswirkungen auf den Mitarbeiter und dessen Arbeitsleistung hat.

## Tipp 1: Regeln zur Erreichbarkeit außerhalb der regulären Arbeitszeit aufstellen

Durch die wiederholte Beschäftigung mit Arbeitsinhalten nach Feierabend werden Erholungszeiten der Arbeitnehmer verkürzt oder unterbrochen. Dadurch wird der Abstand zwischen Arbeit und nächtlicher Erholung reduziert. Des Weiteren kann ständige Erreichbarkeit in einem Unruhezustand resultieren, da das Gefühl besteht, pausenlos in der Freizeit kontaktiert werden zu können [1]. Auch kann es zu Unklarheit darüber kommen, wann und wie lange man erreichbar sein muss. Somit kann ständige Erreichbarkeit auch dazu führen, dass Freizeitaktivitäten nur eingeschränkt geplant werden können oder unterbrochen werden [1].

All diese Beispiele zu beeinträchtigter Erholung und reduziertem Wohlbefinden stellen Auswirkungen ständiger Erreichbarkeit dar, die im Zusammenhang mit der Entstehung von Burnout [4], negativem Stress, Schlafproblemen und Work-Life-Konflikten stehen [2].

*Was sollte nun konkret getan werden?*

Insgesamt ist das Ziel beim Umgang mit Erreichbarkeit, die negativen Auswirkungen zu reduzieren, ohne positive Potenziale einzuschränken. Um die Probleme, die mit ständiger Verfügbarkeit einhergehen, zu reduzieren, sollten Vereinbarungen zu Ruhepausen getroffen werden. So wäre der Arbeitnehmer zwar nicht mehr 24 Stunden und jeden Tag erreichbar, jedoch wäre mit gewissen Einschränkungen eine Erreichbarkeit während der Freizeit möglich. Beispielsweise könnte geregelt werden, dass Arbeitnehmer zu bestimmten Uhrzeiten oder am Wochenende keine E-Mails abrufen können. Ebenso könnte vereinbart werden, dass Arbeitnehmer nicht mehr zu später Zeit erreichbar sind, um Erholung zu ermöglichen. Auch Ausnahmeregelungen für z.B. Führungskräfte oder während besonders arbeitsintensiver Phasen im Unternehmen sollten festgelegt werden [1].

Werden Regeln zur Erreichbarkeit vereinbart, ist es wichtig, dass sie gemeinsam mit den betroffenen Mitarbeitern aufgestellt, festgehalten und auch tatsächlich eingehalten werden. Jedem sollte dadurch klar sein, was von ihm erwartet wird. Generell sollte darauf geachtet werden, dass die Regelungen von den Beschäftigten als kontrollierbar, vorhersehbar und beeinflussbar erlebt werden. Dies führt dazu, dass die Mitarbeiter besser mit negativen Auswirkungen bzw.

Einschränkungen in ihrer Freizeit zurecht kommen. [9].

Damit Maßnahmen, die Erholungszeiten ermöglichen, auch tatsächlich eingehalten werden, können technische Hilfsmittel zur Umsetzung implementiert werden. So kann beispielsweise das Empfangen von E-Mails in gewissen Zeiten blockiert werden, sodass diese erst in den Erreichbarkeitszeiten wieder gelesen werden können. Darüber hinaus können E-Mails bei längerer Abwesenheit automatisch an eine Vertretung weitergeleitet werden. Dadurch wird verhindert, dass sich während der Urlaubszeit zu viel Arbeit anhäuft, welche nach der Rückkehr die Erholung schnell zunichtemacht.

Durch die genannten Regelungen kann sichergestellt werden, dass Mitarbeiter langfristig gute Arbeit leisten und zufrieden sind, auch wenn sie hin und wieder während der Freizeit mit arbeitsbezogenen Inhalten konfrontiert werden.

*Das Schaffen von Erholungszeiten unter Einbeziehung der Mitarbeiter kann negative Auswirkungen von Erreichbarkeit reduzieren.*

## Tipp 2: Positive Einstellung zur Erreichbarkeit schaffen

Im Umgang mit Erreichbarkeit ist es auch sinnvoll, positive Einstellungen gegenüber der Nutzung von IKT für Arbeitsbelange außerhalb der Arbeit zu schaffen. So hat sich beispielsweise gezeigt, dass deren negative Auswirkungen wie Burnout und sinkende Arbeitszufriedenheit geringer ausfallen, je hilfreicher die Nutzung von IKT für Arbeitszwecke außerhalb der Arbeitszeit von der betreffenden Person wahrgenommen wird [4]. Somit kann bereits eine Veränderung der Einstellung eine Möglichkeit darstellen, die mit der Erreichbarkeit außerhalb der Arbeitszeit einhergehenden negativen Konsequenzen zu reduzieren.

Um eine positive Einstellung zu schaffen, sollte ein Bewusstsein für Potenziale wie auch Risiken von Erreichbarkeit außerhalb der regulären Arbeitszeit bestehen.

In einem ersten Schritt sollte die Haltung der Mitarbeiter gegenüber der Erreichbarkeit außerhalb der regulären Arbeitszeit analysiert werden, z.B. durch eine Mitarbeiterbefragung. Hieran kann man erkennen, ob eine Überforderung der Mitarbeiter besteht und deshalb Veränderungen im Umgang mit Erreich-

barkeit außerhalb der regulären Arbeitszeit notwendig sind [1].

Wenn Mitarbeiter noch kein Bewusstsein dafür besitzen, warum Erreichbarkeit außerhalb der regulären Arbeitszeit sinnvoll und notwendig ist, sollte vor allem die Nützlichkeit der Verwendung von IKT erläutert und hervorgehoben werden. Indem man Transparenz schafft, z.B. durch das Erklären warum die Notwendigkeit besteht und welche Regelungen es deshalb gibt, kann der Nutzen von Erreichbarkeit außerhalb der regulären Arbeitszeit verdeutlicht werden. Abhängig von der bestehenden Haltung der Mitarbeiter ist mehr oder weniger Aufklärungsarbeit nötig. Das Thema Erreichbarkeit außerhalb der Arbeitszeit kann in Besprechungen und Mitarbeitergesprächen thematisiert und diskutiert werden. Dies sensibilisiert für das Thema und zeigt, welche Unternehmenskultur diesbezüglich angestrebt wird. Außerdem kann soziale Unterstützung dabei helfen, besser mit Work-Life-Konflikten umzugehen [7]. So können Workshops und/oder Diskussionsplattformen geschaffen werden, in denen sich Arbeitnehmer über ihre Erfahrungen und den optimalen Umgang mit Erreichbarkeit außerhalb der Arbeitszeit austauschen können [8]. Die Kommunikation über das Thema ermöglicht es, die gegenseitigen Erwartungshaltungen besser zu verstehen [1].

Eine weitere Möglichkeit, eine positivere Wahrnehmung von Erreichbarkeit außerhalb der Arbeitszeit zu fördern, stellt die Entschädigung von Arbeitnehmern für Arbeitskontakt während der Freizeit dar. Dadurch kann Wertschätzung für die Erreichbarkeit der Beschäftigten während der Freizeit ausgedrückt werden. Dies kann das Selbstwertgefühl der Beschäftigten erhöhen und dadurch zu positiverer Einstellung [10] gegenüber der Nützlichkeit von IKT für arbeitsbezogene Inhalte in der Freizeit führen.

*Das Hervorheben des Nutzens und der Notwendigkeit von Erreichbarkeit kann positive Einstellungen erzeugen.*

## Fazit

Insgesamt können die negativen Auswirkungen, wie unproduktive Zeitnutzung, Ineffizienz, Stress, Schlafprobleme, Burnout, geringe Arbeitszufriedenheit, sowie schlechtere Arbeitsqualität, durch zwei Aspekte reduziert werden: Eine Aufklärung bezüglich des Nutzens sowie der Notwendigkeit und das Ermöglichen ausreichend langer Erholungszeiten.

Dadurch sind die Arbeitnehmer zwar nicht mehr ständig erreichbar, aber dennoch in einem

ausreichenden Maße. Bei hinreichender Berücksichtigung der oben genannten Punkte kann das Potenzial von Erreichbarkeit außerhalb der Arbeitszeit genutzt werden, ohne starke Einschränkungen zu erzeugen.

Alles in Allem ist es notwendig, dass individuelle Lösungen gesucht werden, da es nicht *die eine* Lösungsstrategie für den optimalen Umgang mit Erreichbarkeit außerhalb der regulären Arbeitszeit gibt. Geeignete Maßnahmen sind etwa abhängig von verschiedenen Faktoren wie Branchenzugehörigkeit, Unternehmensgröße, Tätigkeitsarten, dem Alter der Beschäftigten, deren Familiensituation und anderen [1]. Auch sollte man beachten, dass manche Beschäftigte die neuen IKT als vorteilhaft empfinden, da sie Flexibilität bei der Fertigstellung von Aufgaben ermöglichen. Andere Arbeitnehmer hingegen nehmen ständige Erreichbarkeit als Beeinträchtigung der Freizeit war [4]. Gerade für diejenigen, die sich besonders belastet fühlen sollten klare Regelungen und Erwartungen geschaffen werden.

### CHECKLISTE:

#### Regeln zur Erreichbarkeit außerhalb der regulären Arbeitszeit:

Vereinbarungen zu Ruhepausen treffen: z.B. zu bestimmten Uhrzeiten keine Erreichbarkeit (können z.B. keine E-Mails abrufen)

Beim Vereinbaren der Regeln Arbeitnehmer mit einbeziehen

Technische Hilfsmittel für die Umsetzung von Vereinbarungen einsetzen

Während der Urlaubszeit Vertretung organisieren

#### Nutzen hervorheben und positive Einstellung erzeugen:

Status-Quo über die Verbreitung von und Meinung zu ständiger Erreichbarkeit kennen: z.B. Befragung

Transparenz schaffen: Nutzen, Notwendigkeit, Unternehmenskultur, Erwartungen und Umgang bezüglich der Erreichbarkeit außerhalb der regulären Arbeitszeit kommunizieren

Plattform und Workshops um den Umgang mit Erreichbarkeit während der Freizeit zu lernen und sich auszutauschen

Entschädigung von Arbeitskontakt außerhalb regulärer Arbeitszeiten (z.B. monetäre Vergütung oder Freizeitausgleich)

## Glossar

**Ständige Erreichbarkeit:** Die ständige Verfügbarkeit von Arbeitnehmern für Arbeitsbelange außerhalb der regulären Arbeitszeit und unabhängig vom regulären Arbeitsort. Der Arbeitnehmer kommt mit arbeitsbezogenen Inhalten in Kontakt wenn er selbst darauf zugreift oder von Kollegen oder Führungskräften kontaktiert wird [3].

## Literatur

- [1] Strobel, H. (2013). Auswirkungen von ständiger Erreichbarkeit und Präventionsmöglichkeiten. *Initiative Gesundheit und Arbeit, iga. Report 23*. Retrieved from <http://www.iga-info.de>
- [2] Schieman, S., & Young, M. C. (2013). Are communications about work outside regular working hours associated with work-to-family conflict, psychological distress and sleep problems? *Work & Stress, 27*(3), 244-261.
- [3] Pangert, B., & Schüpbach, H. (2013). Die Auswirkungen arbeitsbezogener erweiterter Erreichbarkeit auf Life-Domain-Balance und Gesundheit. Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) (Hrsg.), Dortmund/Berlin/Dresden.
- [4] Wright, K. B., Abendschein, B., Wombacher, K., O'Connor, M., Hoffman, M., Dempsey, M., . . . Shelton, A. (2014). Work-Related Communication Technology Use Outside of Regular Work Hours and Work Life Conflict: The Influence of Communication Technologies on Perceived Work Life Conflict, Burnout, Job Satisfaction, and Turnover Intentions. *Management Communication Quarterly, 28*(4), 507-530. doi:10.1177/0893318914533332
- [5] Kossek, E. E., & Lautsch, B. A. (2012). Work-family boundary management styles in organizations: A cross-level model. *Organizational Psychology Review, 2*(2), 152-171.
- [6] Boyd, N. G., Lewin, J. E., & Sager, J. K. (2009). A model of stress and coping and their influence on individual and organizational outcomes. *Journal of Vocational Behavior, 75*(2), 197-211.
- [7] Nahrgang, J. D., Morgeson, F. P., & Hofmann, D. A. (2010). Safety at work: a meta-analytic investigation of the link between job demands, job resources, burnout, engagement, and safety outcomes. *Journal of Applied Psychology, 96*(1), 71-94.
- [8] Leonardi, P. M., Treem, J. W., & Jackson, M. H. (2010). The connectivity paradox: Using technology to both decrease and increase perceptions of distance in distributed work arrangements. *Journal of Applied Communication Research, 38*(1), 85-105.
- [9] Osnabrügge, G., Stahlberg, D., & Frey, D. (1985). Die Theorie der kognizierten Kontrolle. *Theorien der Sozialpsychologie, 3*, 127-172.
- [10] De Pelsmacker, P., Geuens, M., & Anckaert, P. (2002). Media context and advertising effectiveness: The role of context appreciation and context/ad similarity. *Journal of Advertising, 31*(2), 49-61.

## Autorin:

Stefanie Kosel, Studiengang M.Sc.in Psychologie: Wirtschafts-, Organisations- und Sozialpsychologie

## Herausgeber

Prof. Dr. Felix C. Brodbeck  
Ludwig-Maximilians-Universität München  
Department Psychologie  
Lehrstuhl für Wirtschafts- und Organisationspsychologie  
München, Deutschland

### ISSN 2366-0813

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

### Bildnachweise:

Logos: Ludwig-Maximilians-Universität München  
Titelgrafik: © fotobieshutterb / Fotolia.com

Wenn Sie diese Arbeit zitieren, verwenden Sie bitte folgenden Quellennachweis:

Kosel, S. (2017). Ständige Erreichbarkeit im Job: So machen es Unternehmern richtig!. *Evidenzbasierte Wirtschaftspsychologie* (22). Ludwig-Maximilians-Universität München. <http://www.evidenzbasiertesmanagement.de>.



EVIDENZBASIERTE WIRTSCHAFTSPSYCHOLOGIE

*Die Reihe „Evidenzbasierte Wirtschaftspsychologie“ bietet Praktikern wissenschaftlich fundierte Hilfestellungen in Form von Dossiers zu zahlreichen praktischen Fragestellungen in den Bereichen Personal, Führung und Organisation.*

*Evidenzbasiert, aktuell und mit hohem Praxisbezug.*

*Die Dossiers wurden von Studierenden des MSc WOS der LMU München im Rahmen des Seminars „Evidenzbasierte Wirtschaftspsychologie“ erstellt. Jedes Manuskript wird von zwei Reviewern des Lehrstuhls begutachtet. Es ist unser Ziel, die relevante wissenschaftliche Forschung, die es zu vielen praktischen Fragestellungen in den oben genannten Bereichen gibt, für Praktiker verständlich aufzubereiten und mit sorgfältig ausgewählten theoretischen und empirischen Quellennachweisen zu unterlegen. Sollten sich Fehler oder zweifelhafte Belege eingeschlichen haben, so bitten wir um Rückmeldung an die Redaktion (siehe Kontakt). Auch freuen wir uns über Ihre Anregungen und Kommentare zu dieser Reihe.*

### Kontakt:

Prof. Dr. Felix C. Brodbeck  
Ludwig-Maximilians-Universität München  
Department Psychologie  
Lehrstuhl Wirtschafts- und Organisationspsychologie  
Leopoldstraße 13  
80802 München

[brodbeck@psy.lmu.de](mailto:brodbeck@psy.lmu.de)  
[www.evidenzbasiertesmanagement.de](http://www.evidenzbasiertesmanagement.de)

