

# Zukunftsthema Arbeitsbezogene Erreichbarkeit

*Dieser Beitrag konzentriert sich auf die Thematik der arbeitsbezogenen Erreichbarkeit. Deren Bedeutung hat im Zuge der Digitalisierung stark zugenommen. Diese Entwicklung ist im Wesentlichen zurückzuführen auf die neuen (mobilen) Informations- und Kommunikationstechnologien, aber auch auf die neuen flexiblen Arbeitszeiten- und -formen, welche für Betriebe und Beschäftigte neue Möglichkeiten öffnen. Hinzu kommt, dass die fortschreitende Digitalisierung den Beschäftigten und Betrieben mehr Flexibilität bieten wird. Das ist beidseitig so gewünscht. Beschäftigte möchten mehr Flexibilität für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf; Betriebe wollen sich besser an saisonale und unterschiedliche Auftragsituationen sowie den Markt anpassen. Zunächst werden die Gründe für die arbeitsbezogene Erreichbarkeit erläutert und anschließend darauf aufbauend die Chancen und Risiken sowie Handlungsfelder diskutiert.*

## Begriffliche Einordnung

Wer sich mit der Thematik beschäftigt, wird feststellen, dass eine allgemeingültige wissenschaftliche Definition von »ständiger« Erreichbarkeit nicht existiert und dass das Thema in den meisten Quellen und Studien sehr pauschal betrachtet wird. Die Verwendung des Begriffs ist insofern problematisch, als unter »Erreichbarkeit« allgemein eine Verfügbarkeit für Belange unterschiedlicher Lebensbereiche verstanden wird, die durch den Einsatz moderner Informations- und Kommunikationstechnologien ermöglicht und unterstützt wird (BAuA 2013, S. 8). Dieser Definition liegt die Annahme zugrunde, dass jede erwerbstätige Person während der Arbeitszeit für private Belange und außerhalb der regulären Arbeitszeit für betriebliche Belange erreichbar ist. Aus diesem Grund ist eine Differenzierung zwischen der Verfügbarkeit für Arbeitsbelange (arbeitsbezogene Erreichbarkeit)



Ufuk Altun  
Institut für angewandte Arbeitswissenschaft (ifaa)

*Abb. 1: Handhelds und Laptops erlauben die arbeitsbezogene Verfügbarkeit unabhängig vom Ort.*

Foto: Tania Walck



*Negative Effekte einer »ständigen« Erreichbarkeit wie Burnout oder Schlafprobleme sind arbeitswissenschaftlich nicht belegt.*

und der Verfügbarkeit für private Belange (private Erreichbarkeit) notwendig. Folglich kann arbeitsbezogene Erreichbarkeit definiert werden als eine durch neue Informations- und Kommunikationstechnologien ermöglichte Verfügbarkeit von Beschäftigten für dienstliche und betriebliche Belange zu unterschiedlichen Zeitpunkten und an verschiedenen Orten. Diese umfasst sowohl die Kommunikation des Arbeitgebers mit den Beschäftigten als auch die der Beschäftigten untereinander oder mit externen Personen; dazu zählen Lieferanten oder Kunden (BAuA 2013, S. 8).

Neben der Verfügbarkeit von Beschäftigten für Arbeitsbelange existiert ein weiterer Aspekt der arbeitsbezogenen Erreichbarkeit, wodurch der Zugang zu Arbeitsunterlagen, Anwendungen, Datenbanken zu unterschiedlichen Zeitpunkten und an verschiedenen Orten möglich ist. Mobile Informations- und Kommunikationstechnologien wie Notebooks, Mobiltelefone und Tablet-Computer sowie das Internet ermöglichen den Beschäftigten, an nahezu jedem Ort zu arbeiten und dabei mit anderen in Kontakt zu bleiben, die Arbeit zu verschiedenen Zeitpunkten und an verschiedenen Orten zu erledigen, von Zuhause aus oder unterwegs E-Mails zu bearbeiten oder regelmäßig über aktuelle Geschehnisse im Unternehmen informiert zu sein.

sein. Gut strukturiert und organisiert kann sie für die Beschäftigten positive Effekte für die eigene Arbeit und Identifikation mit dem Unternehmen bringen. Arbeitnehmer können dadurch auch motivierter und produktiver werden. Wenn jedoch die arbeitsbezogene Erreichbarkeit betrieblich nicht geregelt ist und die Arbeit zu ungünstigen Zeiten stattfindet, kann die zeitliche Strukturierung des Arbeits- und des sozialen Lebens darunter leiden. Dies wiederum kann zu gesundheitlichen, familiären und sozialen Beeinträchtigungen führen. Die gesundheitlichen und sozialen Aspekte wie Regenerations- und Erholungszeiten, nach der Arbeit abschalten und entspannen, sind für jeden Menschen unverzichtbar, um dauerhaft leistungsfähig, gesund und motiviert zu bleiben.

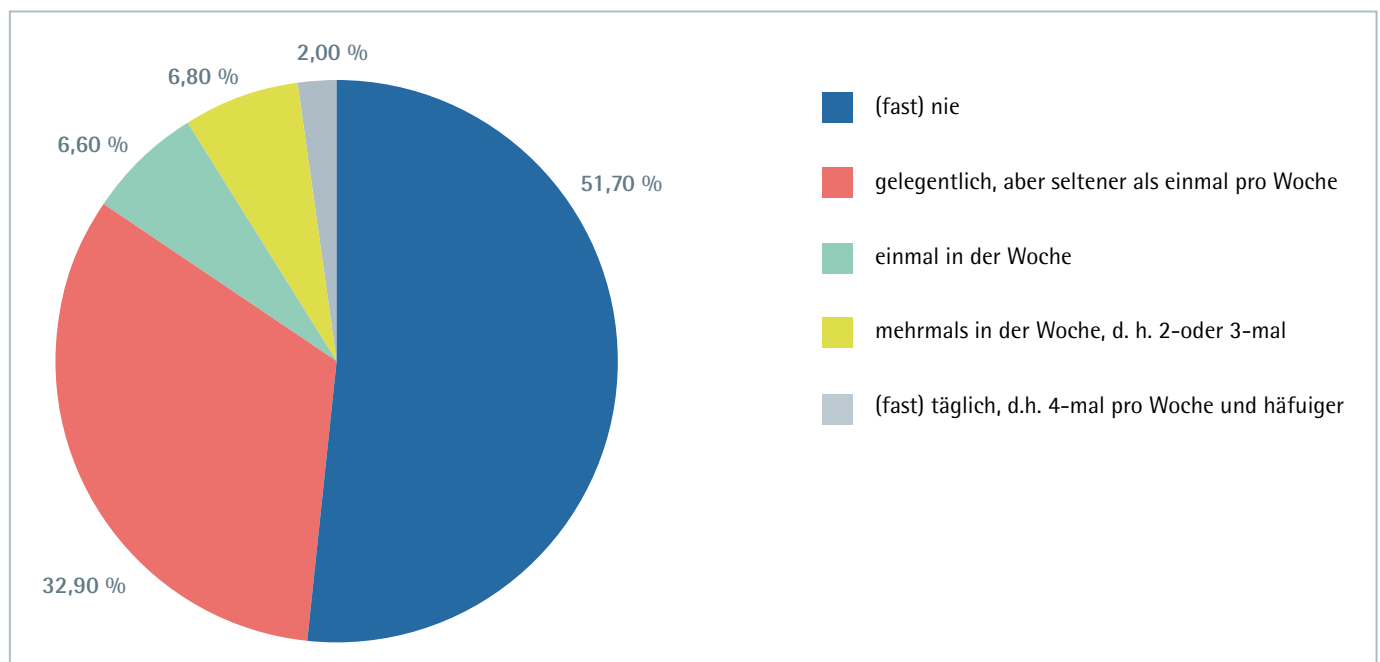
Eins muss an dieser Stelle jedoch erwähnt werden: Öffentlich diskutierte negative Effekte einer »ständigen« Erreichbarkeit wie Burnout, Nicht-Abschalten und Schlafprobleme können durch arbeitswissenschaftliche Erkenntnisse nicht bestätigt werden. Bisher gibt es kaum empirisch abgesicherte Untersuchungen und Ergebnisse über die Folgen arbeitsbezogener Erreichbarkeit für die Beschäftigten und deren Wirkung auf ihre Gesundheit (Strobel 2013, S. 10). Weiterhin ist zu unterstreichen, dass »ständige« Erreichbarkeit aufgrund von menschlichen Grundbedürfnissen wie Essen, Schlafen, Hygiene und so weiter grundsätzlich nicht möglich ist und eine »ständige« Erreichbarkeit von Beschäftigten bei weitem nicht so stark verbreitet ist, wie es in einigen Medien dargestellt wird (IGES Institut GmbH 2013, S. 94 und 97). Doch wie stark wird die Erreichbarkeit von Arbeitnehmern überhaupt in

### Chancen und Risiken der arbeitsbezogenen Erreichbarkeit

Die arbeitsbezogene Erreichbarkeit kann mit positiven wie negativen Auswirkungen verbunden

Abb. 2: Erreichbarkeit außerhalb der Arbeitszeit über das Telefon.

Quelle: Ergonomie Markt 2/2014, S. 18



Anspruch genommen? Laut einer im Auftrag der DAK-Gesundheit durchgeführten Umfrage geben zwei Prozent an, täglich oder fast täglich mit Anfragen konfrontiert zu sein (Abb. 2, S. 16).

## Chancen

Da die Beschäftigten ihre Arbeit zu verschiedenen Zeitpunkten und an verschiedenen Orten selbstbestimmt ausführen können, eröffnen sich neue Optionen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Letztlich ist die arbeitsbezogene Erreichbarkeit verbunden mit mehr Freiräumen in der Arbeitsausführung, mit autonomer Planung und Organisation der Arbeitsaufgaben sowie wechselnden Arbeits- und Einsatzorten. Dadurch können eine höhere Arbeitszufriedenheit und Produktivität erreicht werden. Die Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) stellt fest, dass die meisten Beschäftigten in Befragungen angeben, »dass sie freiwillig außerhalb der Arbeitszeit erreichbar sind und dies in den überwiegenden Fällen auch nicht sonderlich problematisch finden« (BAuA 2013, S. 32). Laut der bereits genannten Umfrage von DAK-Gesundheit lesen etwa zwei Drittel der Befragten einmal in der Woche oder öfter E-Mails außerhalb der Arbeitszeit und finden dies gar nicht belastend (IGES Institut GmbH 2013, S. 84). Des Weiteren ist die Vereinbarkeit von Familie und Beruf ein wichtiges Merkmal für Arbeitgeberattraktivität und steigert die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen (BDA 2013, S. 6).

## Risiken

Andererseits können mit der dargestellten Entwicklung auch Risiken für die Gesundheit der Beschäftigten und Beeinträchtigungen im Privatleben verbunden sein, wenn der betriebliche Umgang mit arbeitsbezogener Erreichbarkeit nicht abgestimmt ist und die Informations- sowie Kommunikationstechniken einseitig im Sinne der Arbeit und auf Kosten anderer Lebensbereiche genutzt werden. Hinzu kommt, dass »die Beschäftigten Regelungen umgehen und selbst darunter leiden« (BAuA 2013, S. 32). Dies liegt darin begründet, dass die Menschen dazu neigen, sich selbst falsch einzuschätzen und nachher feststellen, dass alles aus dem Ruder läuft (Strobel 2013, S. 19). Um dies zu vermeiden, soll die arbeitsbezogene Erreichbarkeit auf betrieblicher Ebene so organisiert werden, dass die Regelungen und standardisierten Vorschriften den Bedürfnissen der

Betriebe und denen der einzelnen Beschäftigten gleichermaßen Rechnung tragen.

## Gestaltungshinweise

Es existieren bereits überbetriebliche und betriebliche Regelwerke: Diese berücksichtigen die gesundheitlichen Aspekte, wirken psychischer Belastung entgegen und bieten Betrieben sowie Beschäftigten Freiräume zur Gestaltung von arbeitsbezogener Erreichbarkeit. Zahlreiche Unternehmen haben bereits betriebsspezifische Lösungen gefunden und setzen diese erfolgreich um. Diese reichen von Leitlinien zum Umgang mit der Erreichbarkeit über automatisches Löschen von E-Mails während des Urlaubes bis zur Vorgabe E-Mail-freier Zeiten und dem Abschalten der Geräte am Abend. Bei diesen Regelungen geht es darum, dass Anwesenheits- und Abwesenheitszeiten sowie Fenster der arbeitsbezogenen Erreichbarkeit im Voraus geregelt und transparent kommuniziert werden. Weitere Lösungsansätze auf betrieblicher Ebene können sein:

- offener Umgang mit arbeitsbezogener Erreichbarkeit,
- die Schaffung eines Überblicks über die Lage im Unternehmen bezüglich der arbeitsbezogenen Erreichbarkeit,
- Einbeziehung der betroffenen Beschäftigten in den Gestaltungsprozess,
- Sensibilisierung der Führungskräfte für die Thematik,
- Vorbildfunktion der Führungskräfte,
- Einhaltung der im Arbeitszeitgesetz vorgegebenen Grenzen der Höchstarbeitszeit sowie der Pausenregelungen sowie Ruhezeiten,
- transparente und klare Regeln für Zeiten der Erreichbarkeit und Nicht-Erreichbarkeit,
- Klärung von Erwartungen und Routinen,
- Festlegung von Vertretungsregelungen für längere Abwesenheiten wie Urlaub oder Krankheit,
- Festlegung von Regeln für den Umgang mit mobilen Technologien – dazu zählen beispielsweise E-Mails und Firmenhandys,
- Schaffung von Freiräumen und Zeiten, in denen Mitarbeiter nicht erreichbar sind oder sein wollen,
- Ausgleich von Erreichbarkeitszeiten – zum Beispiel durch Freizeit,
- Definition von Ausnahmeregelungen für Notfälle,
- Festlegung von Zeitspannen, innerhalb derer zum Beispiel auf E-Mails reagiert beziehungsweise auf Mails verzichtet werden soll.

## Literatur

Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) (2013) Die Auswirkungen arbeitsbezogener erweiterter Erreichbarkeit auf Life-Domain-Balance und Gesundheit, Dortmund/Berlin/Dresden

Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA) (2013) Vereinbarkeit von Beruf und Familie – Praxisbeispiele aus der Praxis, Berlin

Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung (2012) Ständige Erreichbarkeit: Wie belastet sind wir? Ursachen und Folgen ständiger Erreichbarkeit, Berlin

Dobberstein E, Magritz A, Schürmann S (2014) Entwicklung eines Handbuchs zum Umgang mit der ständigen Erreichbarkeit von Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, Bremen

Groll T (2012) Mails nach Feierabend schaden nicht. <http://www.zeit.de/karriere/beruf/2012-07/erreichbarkeit-arbeit-stress>. Zugegriffen: 06. Oktober 2015

IGES Institut GmbH (2013) DAK-Gesundheitsreport 2013, Hamburg

Sandrock S (2014) Ständige Erreichbarkeit – Forschungsergebnisse sind nicht repräsentativ. Ergonomie Markt. Ausgabe 2/2014: 18-19

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

## Fazit

Die aktuelle Auseinandersetzung mit dem Phänomen »arbeitsbezogener Erreichbarkeit« ist ein Ausblick auf die Zukunft. Digitalisierung der Arbeit und mobile Technologien werden die Arbeitswelt weiter verändern und damit mehr zeitliche und örtliche Flexibilität der Arbeit mit sich bringen. Den Betrieben und Beschäftigten vorzuschreiben, wie sie damit umgehen sollen, ist der falsche Weg. Vielmehr geht es darum, je nach Branche, Betriebsgröße und weiteren Kriterien die betrieblichen Rahmenbedingungen so zu gestalten, dass die neuen Informations- und Kommunikationstechnologien die Betriebe und Beschäftigten dabei unterstützen, sich auf ihre Aufgaben zu konzentrieren und diese erfolgreich zu lösen.

Diese neue Flexibilität fordert einerseits von den Betrieben Organisationsgeschick und Vertrauenskultur und andererseits von den Beschäftigten ein hohes Maß an Eigenverantwortung und Selbststeuerung.

Arbeitgeber sollten:

- transparente und verbindliche Regeln schaffen,
- Erwartungen an die Führungskräfte und Mitarbeiter klar formulieren,
- Beschäftigte unterstützen und qualifizieren,
- die Eigenverantwortung der Beschäftigten fördern sowie
- ihrer Fürsorgepflicht nachkommen.

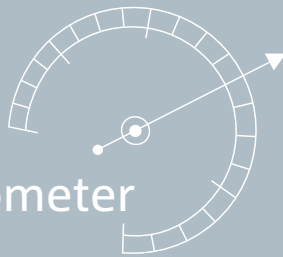
Beschäftigte brauchen unter anderem:

- ein hohes Maß an Selbstmanagement und Selbstorganisation,
- einen verantwortungsbewussten Umgang mit Informations- und Kommunikationstechniken sowie
- den Feierabend für die Erholung, Familie und Freundschaften nutzen. ■

### Autoren-Kontakt

Dr. rer. pol. Ufuk Altun  
 Institut für angewandte Arbeitswissenschaft e. V. (ifaa)  
 Tel.: +49 211 542263-41  
 E-Mail: u.altun@ifaa-mail.de

**ifaa**  
 Trendbarometer  
 Arbeitswelt



Leistungsentgelt      Produktionssysteme  
 Prozessorganisation      altersgerechte Arbeitszeiten  
 betriebliches Gesundheitsmanagement  
 Fachkräftesicherung      Industrie 4.0  
 gesetzlicher Arbeits- und Gesundheitsschutz

Teilen Sie uns mit, welche Bedeutung die Themen aus Arbeitswissenschaft und Betriebsorganisation nach Ihrer Einschätzung aktuell in den Unternehmen haben.

Die Befragung wird seit 2009 zweimal im Jahr unter Experten aus Wirtschaft, Wissenschaft und Arbeitgeberverbänden durchgeführt. Die aktuellen Auswertungen finden Sie in unserer Zeitschrift »Betriebspraxis & Arbeitsforschung« und auf unserer Internetseite.

Anmerkung zur Teilnahme:

Das Ausfüllen des Fragebogens dauert nur ca. 2 Min. Die von Ihnen gegebenen Informationen werden vollständig anonym behandelt und Sie sind in keiner Präsentation oder Publikation dieser Forschung persönlich identifizierbar. Es ist unmöglich, einen Zusammenhang zwischen Ihnen und Ihren Daten herzustellen.

Welchen Themen in den Unternehmen ein?

|               | Aktuelle Bedeutung       |                          |                          |                          | Erwartete Bedeutung in 2017 |                          |                          |
|---------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|-----------------------------|--------------------------|--------------------------|
|               | niedrig                  | eher niedrig             | eher hoch                | hoch                     | ↓                           | →                        | ↑                        |
| Arbeitsschutz | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>    | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|               | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>    | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|               | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>    | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|               | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>    | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Start der Frühjahrs-erhebung – jetzt online teilnehmen:  
[www.arbeitswissenschaft.net](http://www.arbeitswissenschaft.net)

[www.arbeitswissenschaft.net](http://www.arbeitswissenschaft.net)

ifaa – Institut für angewandte Arbeitswissenschaft e. V.

