

# GRENZZIEHUNG ZWISCHEN ARBEIT UND PRIVATLEBEN

EVIDENZBASIERTE HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN  
ZUR NUTZUNG VON INFORMATIONEN- UND  
KOMMUNIKATIONSTECHNOLOGIEN (IKT) BEI  
ÖRTLICH SOWIE ZEITLICH FLEXIBLER ARBEIT

*We work for*  
**tomorrow**





# INHALT

## IMPRESSUM

### Autor:innen

Univ.-Prof. MMag. Dr. Bettina Kubicek (Universität Graz, Institut für Psychologie)

Andrea Noja, MSc (Universität Graz, Institut für Psychologie)

ao.Univ.-Prof. Mag. Dr. Nora Melzer (Universität Graz, Institut für Arbeitsrecht und Sozialrecht)

Mag. Andreas Friedrich (Bundesagentur für Betreuungs- und Unterstützungsleistungen;

Oktober 2021 bis April 2022: Universität Graz, Institut für Arbeitsrecht und Sozialrecht)

Martin Griesbacher, MA (Universität Graz, Forschungsnetzwerk Human Factor in Digital Transformation)

Mag. Andreas Niederl (JOANNEUM RESEARCH, Institut für Wirtschafts-, Sozial- und Innovationsforschung)

Simon Sarcletti, MSc (JOANNEUM RESEARCH, Institut für Wirtschafts-, Sozial- und Innovationsforschung)

### Layout und Design

Dipl. Ing. (FH) Andrea Posteiner (Universität Graz, Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit)

### Copyright Icons

Microsoft Word

### Finanzierung

Das Projekt „Grenzziehung zwischen Arbeit und Privatleben“ und diese daraus resultierende Broschüre wurden aus Mitteln des Digitalisierungsfonds Arbeit 4.0 der Arbeiterkammer Steiermark gefördert.

### Haftung

Alle Angaben erfolgen trotz sorgfältiger Bearbeitung ohne Gewähr. Eine Haftung der Herausgeber:innen oder Autor:innen ist ausgeschlossen. Rechtsausführungen stellen die unverbindliche Meinung der Autor:innen dar und können der Rechtsprechung der unabhängigen Gerichte keinesfalls vorgreifen.

### Verfügbarkeit

Diese Broschüre ist als digitale Version unter folgendem Link abrufbar:

<https://grenzziehung-arbeit-privatleben.uni-graz.at/de/broschuere> (Stand: Februar 2023)



<b>Einleitung</b> .....	6
Warum braucht es diese Broschüre? .....	6
Was ist das Ziel der Broschüre? .....	6
Wie wurde die Broschüre entwickelt? .....	6
Wie ist die Broschüre aufgebaut? .....	7
Wie soll die Broschüre genutzt werden? .....	7
<b>Grenzziehung zwischen Arbeit und Privatleben</b> .....	8
Warum ziehen wir Grenzen zwischen Arbeit und Privatleben? .....	9
Welche Arten der Grenzziehung gibt es? .....	9
Was passiert, wenn die Grenzen verschwimmen? .....	9
Welche Faktoren beeinflussen die Grenzziehung? .....	9
<b>Rechtlicher Rahmen in Österreich</b> .....	10
Arbeitsmittel .....	10
Arbeitsort .....	11
Arbeitszeit .....	12
<b>Informations- und Kommunikationstechnologien (IKT)</b> .....	14
Systematisierung von IKT .....	15
Nutzung von IKT .....	16
<b>Örtlich und zeitlich flexible Arbeit am Beispiel von Homeoffice</b> .....	17
Vor- und Nachteile von Homeoffice .....	17
Handlungsempfehlungen für Homeoffice .....	18
IKT im Homeoffice .....	20
<b>Problemstellungen und Lösungsansätze</b> .....	21
1. Erweiterte Erreichbarkeit außerhalb der regulären Arbeitszeit .....	24
2. Erschwerte Erreichbarkeit der Arbeitnehmer:innen .....	27
3. Erweiterte Arbeitstätigkeit außerhalb der regulären Arbeitszeit .....	30
3a. Zu hohe Arbeitsmenge .....	34
3b. Kultur überlanger Arbeitszeiten .....	38
4. Unzureichende Arbeitszeitaufzeichnungen .....	41
5. Unzureichende Trennung zwischen privater und beruflicher IKT-Nutzung .....	44
6. Erschwertes Abschalten von der Arbeit .....	47
7. Erschwerte Zusammenarbeit im Team .....	50
<b>Anhang – Technologische Lösungsansätze</b> .....	53
Ergänzende Beratungs- und Unterstützungsangebote .....	53
Literatur zum Nachlesen .....	54
Technologische Lösungsansätze .....	54
Autor:innenverzeichnis .....	56

## TEIL 1

## EINLEITUNG

**Warum braucht es diese Broschüre?**

Bisher stoßen Unternehmen bei der Erarbeitung solcher Rahmenbedingungen an **Grenzen**. Häufig sind weder die personalen noch die zeitlichen **Ressourcen** vorhanden, um sich ausführlich mit dem Thema und den am Markt befindlichen technischen Lösungen bzw. den in der wissenschaftlichen Literatur vorhandenen Erkenntnissen zur Nutzung von IKT bei mobiler Arbeit auseinander zu setzen. Hier setzt diese Broschüre an, indem **evidenzbasierte, arbeitsrechtlich gestützte Handlungsempfehlungen** zur mobilen Nutzung von IKT präsentiert werden.

**Was ist das Ziel der Broschüre?**

Ziel dieser Broschüre ist es, sowohl auf **organisationaler, individueller** als auch **technologischer Ebene Handlungsempfehlungen** zur Grenzziehung zwischen Arbeit und Privatleben aufzuzeigen, welche eine Entgrenzung der Arbeit und ihre negativen Folgen verhindern sollen. Dabei werden **konkrete Empfehlungen** für **ausgewählte Problemstellungen** ausgearbeitet, die es den Betrieben ermöglichen, die Chancen IKT-basierter Systeme zu nutzen und gleichzeitig die negativen Auswirkungen auf die Arbeitnehmer:innen zu reduzieren.

**Wie wurde die Broschüre entwickelt?**

Bei der Entwicklung der Broschüre wurde ein Mix aus **sozialwissenschaftlichen Methoden** (Interviews, Onlinebefragung, Tagebuchstudie, Fokusgruppen) gemeinsam mit **technologischen und arbeitsrechtlichen Analysen** eingesetzt. Zunächst wurden 15 **qualitative Interviews** mit Personal- und Organisationsverantwortlichen steirischer Betriebe durchgeführt und ausgewertet, um bestehende Maßnahmen und Richtlinien zur IKT-Nutzung abseits des regulären Arbeitsplatzes und zur Grenzziehung zwischen Arbeit und Privatleben in steirischen Betrieben zu identifizieren. Zur Ermittlung der Wirkung und Evidenz bestehender Maßnahmen und Richtlinien der mobilen IKT-Nutzung sowie individueller Einflussfaktoren auf die Be- bzw. Entgrenzung der Arbeit wurden eine **Onlinebefragung** mit 409 Personen und eine **Tagebuchstudie** mit 84 Personen durchgeführt. Spezifische IKT-basierte Lösungsansätze wurden durch **IKT-Expert:innen** identifiziert und bewertet. Der **rechtliche Rahmen** wurde durch Analyse der gesetzlichen sowie

**Informations- und Kommunikationstechnologien (IKT)** wie Internet, Netzwerke oder Laptops werden in der Arbeitswelt immer häufiger eingesetzt und ermöglichen eine örtlich sowie zeitlich flexible Arbeit (Eurofound, 2020). Arbeitstätigkeiten (insbesondere im Bereich von Wissens- und Büroarbeit) können dadurch überall und jederzeit verrichtet werden. IKT sind daher eine notwendige Voraussetzung für sogenannte mobile Arbeit. **Mobile Arbeit** geht einerseits mit vielen Vorteilen einher, wie einer besseren Vereinbarkeit von beruflichen Anforderungen und privaten Verpflichtungen, bringt aber auch Nachteile mit sich, wie intensivere, unregelmäßigere und längere Arbeitszeiten (Eurofound, 2020; Schlachter et al., 2018). Mit der zunehmenden Verbreitung dieser Form des **mobilen IKT-basierten Arbeitens** stellt sich die Frage, welche **Rahmenbedingungen** (im Sinne organisationaler Richtlinien, individueller Verhaltensweisen und technologischer Lösungen) gegeben sein müssen, um einer **Entgrenzung der Arbeit** durch IKT entgegenzuwirken und eine für alle Beschäftigten positive Form der arbeitsbezogenen mobilen IKT-Nutzung zu fördern.

**Mobile Arbeit** ist gekennzeichnet durch Arbeitstätigkeiten, welche außerhalb des Betriebes erbracht werden. Bei dieser Tätigkeit werden zu meist IKT verwendet.

**Entgrenzung** wird definiert als die zunehmende Auflösung von Grenzen zwischen Arbeit und Privatleben.

branchen- und betriebsbezogenen Rechtsquellen ermittelt. Auf Basis dieser Ergebnisse wurde eine Sammlung unterschiedlicher **Problemstellungen** zusammengestellt, mit welchen Unternehmen, Führungskräfte sowie Arbeitnehmer:innen konfrontiert sind. Um die Handhabung der Broschüre zu erleichtern, wurden **konkrete Lösungsansätze** für diese **ausgewählten Problemstellungen** ausgearbeitet, die vonseiten der Organisation, der Führungskraft und auch der Mitarbeiter:innen umgesetzt werden können (siehe *Problemstellungen und Lösungsansätze*). Zur Verfeinerung der ausgearbeiteten Empfehlungen wurde abschließend die Akzeptanz und Umsetzbarkeit der Problemstellungen inklusive Handlungsempfehlungen mithilfe von **Fokusgruppen** untersucht.

**Wie ist die Broschüre aufgebaut?**

Die Broschüre gibt zu Beginn eine **Einführung** in grundlegende Themen. Die Grenzziehung zwischen Arbeit und Privatleben, der rechtliche Rahmen in Österreich, Informations- und Kommunikationstechnologien sowie örtlich und zeitlich flexible Arbeit am Beispiel von Homeoffice werden erläutert. Die Ausführungen sollen einen allgemeinen Überblick und Hintergrundinformationen zu den genannten Themen liefern.

Um die Broschüre so praxisnah wie möglich zu gestalten, wird der zweite Teil in sogenannte **Problemstellungen** gegliedert. In diesem Teil werden konkrete Problemstellungen beschrieben, mit welchen Unternehmen, Führungskräfte sowie Arbeitnehmer:innen im Zuge verschwimmender Grenzen zwischen Arbeit und Privatleben konfrontiert sind. Des Weiteren werden konkrete **Lösungsansätze** für die Problemstellungen dargestellt, die vonseiten der Unternehmensleitung, der Führungskraft und auch der Arbeitnehmer:innen aufgegriffen werden können.

Im Sinne einer **geschlechtergerechten Sprache** verwenden wir den Gender-Doppelpunkt (z.B. Arbeitnehmer:innen). Bezeichnungen wie „der Betriebsrat“ weisen auf das Organ bzw. die Funktion hin. Um die Lesbarkeit der Problemstellungen zu erleichtern, haben wir diese abwechselnd jeweils ausschließlich weiblich oder männlich formuliert. Da die Problemstellungen als Beispiele dienen, können diese natürlich auch das jeweils andere Geschlecht betreffen.

Wir möchten noch darauf hinweisen, dass die Umsetzung der vorgeschlagenen Handlungsempfehlungen bzw. Lösungsansätze in dieser Broschüre **Ressourcen erfordert** und einen Prozess darstellt. Solche **Veränderungsprozesse** benötigen vor allem **Zeit**, um die Probleme und Schwierigkeiten langfristig und nachhaltig zu lösen. Zudem sollten der Handlungsbedarf sowie die vorgenommenen Veränderungen laufend **überprüft** werden und gegebenenfalls weitere Maßnahmen gesetzt werden.

**Literatur**

Eurofound (2020). Telework and ICT-based mobile work: Flexible working in the digital age, New forms of employment series. Publications Office of the European Union. Luxembourg.

Schlachter, S., McDowell, A., Cropley, M., & Inceoglu, I. (2018). Voluntary work-related technology use during non-work time: A narrative synthesis of empirical research and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 20(4), 825-846.

**Wie soll die Broschüre genutzt werden?**

Um diese Frage kurz zu beantworten: So, wie Sie es benötigen!

Die Broschüre ist so aufgebaut, dass Sie auch nur **ausgewählte Kapitel** oder **einzelne Problemstellungen**, welche für Sie von Interesse sind, lesen können. Je nachdem, ob Sie zur Unternehmensleitung gehören, Führungskraft oder Arbeitnehmer:in sind, können Sie bei den Problemstellungen nur die für Sie relevanten Handlungsempfehlungen lesen (d.h. Ebene der Unternehmensleitung, Führungskraft oder Arbeitnehmer:innen). Besonders interessierte Personen können die Broschüre aber auch von Anfang bis Ende lesen. Möchten Sie detaillierte Informationen zu bestimmten Themen nachlesen, verweisen wir Sie auf **ausgewählte Literatur im Anhang**.

Schließlich möchten wir Ihnen noch einige **Symbole** erklären, die Sie beim Lesen der Broschüre unterstützen sollen.



Dieses Symbol sehen Sie, wenn wir Ihnen **Ergebnisse empirischer Studien** aus der Literatur oder aus dem Projekt vorstellen.



Wenn Sie dieses Symbol sehen, werden die **rechtlichen Grundlagen** der Problemstellungen erläutert.



Wenn Sie dieses Symbol sehen, werden auf Ebene der **Unternehmensleitung** Lösungen für die Problemstellungen beschrieben.



Auch dieses Symbol sehen Sie bei den Problemstellungen. Es weist auf Empfehlungen für **Führungskräfte** hin.



Dieses Symbol befindet sich ebenfalls bei den Problemstellungen und zeigt Empfehlungen für **Arbeitnehmer:innen** an.



Unter diesem Symbol finden Sie **technische Lösungsansätze** zu den Problemstellungen. Eine Sammlung mitsamt einer Erläuterung ausgewählter technischer Lösungsansätze finden Sie im Anhang.

Wir wünschen Ihnen viel Spaß beim Lesen und viel Erfolg bei der Umsetzung unserer Handlungsempfehlungen zur Grenzziehung zwischen Arbeit und Privatleben an Ihrem Arbeitsplatz!

## TEIL 2

# GRENZZIEHUNG ZWISCHEN ARBEIT UND PRIVATLEBEN

In den letzten Jahren befindet sich die Arbeitswelt in einem technologisch vorangetriebenen Wandel, welcher mit einer Beschleunigung und Entgrenzung der Arbeit einhergeht (Eurofound, 2020). IKT ermöglichen es Arbeitnehmer:innen, Arbeitstätigkeiten (insbesondere im Bereich von Wissens- und Büroarbeit) prinzipiell überall (z.B. auch im Homeoffice) und jederzeit (z.B. auch am Abend, am Wochenende) zu verrichten. Angesichts dieser Veränderungen spielen die Grenzen zwischen Arbeit und Privatleben eine zunehmend wichtigere Rolle.



Durch IKT können die Grenzen zwischen Arbeit und Privatleben zunehmend verschwimmen

Bild: KOBU Agency/unsplash.com

## Warum ziehen wir Grenzen zwischen Arbeit und Privatleben?

Unser Alltag gliedert sich in unterschiedliche **Lebensbereiche** (z.B. Arbeit und Privatleben), die durch bestimmte Aspekte voneinander abgegrenzt sind (z.B. durch Ort und Zeit). Diese **Abgrenzung** der Lebensbereiche ermöglicht uns zu unterscheiden, in welcher **Rolle** wir uns gerade befinden, welches Verhalten angemessen ist und welche Anforderungen bestehen (Ashforth et al., 2000). Dadurch können wir die verschiedenen Lebensbereiche besser strukturieren und meistern.

## Welche Arten der Grenzziehung gibt es?

**Grenzen** zwischen Arbeit und Privatleben können auf verschiedenen Ebenen gesetzt werden. Auf **technologischer Ebene** ist es sowohl **Unternehmen** (z.B. technische Vorrichtungen, die das Abrufen von beruflichen E-Mails von zu Hause nur innerhalb begrenzter Zeitfenster erlauben) als auch den **Arbeitnehmer:innen** selbst (z.B. keine Weiterleitung von arbeitsbezogenen E-Mails an das private Smartphone) möglich, klare Grenzen zwischen der Arbeit und dem Privatleben zu ziehen. Zudem kann die Grenzziehung auch **physisch** (z.B. Büroräume versus Wohnräume), **zeitlich** (z.B. Arbeitszeit versus Familienzeit) oder **psychologisch** (z.B. Gedanken, Emotionen und Verhaltensweisen) erfolgen (Ashforth et al., 2000; Clark, 2000).

## Was passiert, wenn die Grenzen verschwimmen?

Verschwimmen die Grenzen oder fallen gar völlig weg, kann dies dazu führen, dass sich Arbeitnehmer:innen in ihrer Freizeit vermehrt mit der Arbeit beschäftigen und die Arbeit in die Freizeit integrieren. Die **Integration** der Arbeit ins Privatleben kann gedanklich (z.B. über die Arbeit grübeln), emotional (z.B. sich über die Arbeit ärgern), aber auch in Form von Verhaltensweisen (z.B. berufsbezogene E-Mails beantworten) erfolgen.

### Literatur

- Ashforth, B. E., Kreiner, G. E., & Fugate, M. (2000). All in a day's work: Boundaries and micro role transitions. *Academy of Management Review*, 25, 472-491.
- Clark, S. C. (2000). Work/family border theory: A new theory of work/family balance. *Human relations*, 53(6), 747-770.
- Eurofound (2020). Telework and ICT-based mobile work: Flexible working in the digital age, New forms of employment series. Publications Office of the European Union. Luxembourg.
- Hacker, W., & Ulich, E. (2018). *Menschengerechtes Arbeiten in der digitalisierten Welt: Eine Wissenschaftliche Handreichung*. vdf Hochschulverlag AG an der ETH Zürich.
- Sonnentag, S., Kuttler, I., & Fritz, C. (2010). Job stressors, emotional exhaustion, and need for recovery: A multi-source study on the benefits of psychological detachment. *Journal of Vocational Behavior*, 76(3), 355-365.
- Sonnentag, S., & Fritz, C. (2015). Recovery from job stress: The stressor-detachment model as an integrative framework. *Journal of Organizational Behavior*, 36(1), 72-103. <https://doi.org/10.1691/0890-4015.36.1.72>
- Steed, L. B., Swider, B. W., Keem, S., & Liu, J. T. (2021). Leaving work at work: A meta-analysis on employee recovery from work. *Journal of Management*, 47(4), 867-897. <https://doi.org/10.1177/0149206319864153>
- Wendsche, J., de Bloom, J., Syrek, C., & Vahle-Hinz, T. (2021). Always on, never done? How the mind recovers after a stressful workday? *German Journal of Human Resource Management*, 23970022211004600. <https://doi.org/10.1002/gtcn>

Im Gegensatz zur Integration zeichnet sich die **Segmentation** durch eine klare Trennung zwischen Arbeits- und Privatleben, starre und unflexible Grenzen sowie keine rollenübergreifenden Unterbrechungen aus. Die beiden Pole der Integration und Segmentation bilden ein Kontinuum. Die meisten Menschen bewegen sich zwischen diesen beiden Extremen (Ashforth et al., 2000).

In der bisherigen Literatur zeigt sich, dass die Integration der Arbeit ins Privatleben die notwendige **Erholung von der Arbeit** erschwert und zu Beanspruchungen oder beeinträchtigtem Wohlbefinden führen kann. Dies äußert sich beispielsweise in höherer Erschöpfung (Burnout-Symptome), geringerer Lebenszufriedenheit, beeinträchtigter Schlafqualität oder stärkeren Konflikten zwischen Arbeits- und Familienleben (Steed et al., 2021; Wendsche et al., 2021). Hingegen können klare Grenzen, welche das Abschalten von der Arbeit ermöglichen, das Wohlbefinden fördern (Sonnentag et al., 2010; Sonnentag & Fritz, 2015).

## Welche Faktoren beeinflussen die Grenzziehung?

Ob Personen eher integrieren oder segmentieren, hängt sowohl von externen als auch von individuellen Faktoren ab. Da **Menschen, Technik und Organisationen** nicht unabhängig voneinander sind (Hacker & Ulich, 2018), wird die Grenzziehung zwischen Arbeit und Privatleben sowohl von individuellen Präferenzen (Mensch) als auch von IKT (Technik) und organisationalen Normen und Erwartungen (Organisation) beeinflusst. Um ein besseres Verständnis darüber zu gewinnen, welche Faktoren zu einer Be- bzw. Entgrenzung der Arbeit beitragen, gilt es folglich neue Technologien ebenso zu berücksichtigen wie organisationale und individuelle Faktoren.

## TEIL 3

RECHTLICHER  
RAHMEN IN  
ÖSTERREICH

Ein wesentliches **Ziel** arbeitsrechtlicher Bestimmungen ist es, die Beschäftigten vor großen, dauernden körperlichen oder psychischen Belastungen zu schützen, weil diese die Gesundheit nachhaltig schädigen können. Dies betrifft traditionelle Arbeit in einer Fabrik genauso wie moderne betriebsungebundene Arbeitsformen unter Einsatz von IKT. Arbeitsrechtliche Schutzbestimmungen regeln z.B. Höchstgrenzen der Arbeitszeit, Mindestzeiten für Ruhepausen, aber auch den Einsatz von digitalen Systemen, die personenbezogene Daten der Beschäftigten sammeln und analysieren.

Der **arbeitsrechtliche Schutz** im engeren Sinne, insbesondere der sogenannte technische Arbeitnehmer:innenschutz, das Arbeitszeitrecht und die Vertretung der Belegschaftsinteressen durch den Betriebsrat, umfasst allerdings nur bestimmte Beschäftigte, und zwar jene, die einen **Arbeits- oder Dienstvertrag** haben. Die Pflicht, diesen Schutz zu gewähren, trifft dann ihre:n jeweilige:n Arbeitgeber:in oder das Unternehmen. Keinen umfassenden Schutz in diesen Bereichen genießen Personen, die einen freien Dienstvertrag oder einen Werkvertrag abgeschlossen haben.

**Arbeitsmittel**

Das Arbeitsrecht klärt unter anderem die Kostenfrage bezüglich der Bereitstellung von Arbeitsmitteln. Damit sind alle **Arbeitsgeräte** gemeint, die für die Arbeit notwendig sind, sowohl traditionelle Werkzeuge, wie ein Hammer oder ein Schreibtisch, aber auch IKT, wie Computer, Smartphones, Internetverbindungen etc. Die **Kosten** für die notwendigen Arbeitsmittel trägt im Wesentlichen der/die Arbeitgeber:in. Werden diese vereinbarungsgemäß vom/von der Arbeitnehmer:in zur Verfügung gestellt, so ist der entsprechende **Kostensatz** zu leisten. Kommt es zu Arbeit im Homeoffice, gilt dies insbesondere auch für die digitalen Arbeitsmittel.

Beim Einsatz **digitaler Systeme**, die nicht nur Arbeitszeiten aufzeichnen, sondern auch Rückschlüsse auf Arbeitsgeschwindigkeit, Rechtschreibkenntnisse, Pausengestaltung etc. zulassen oder (permanente und intensive) Einblicke in die persönliche Sphäre des/der Arbeitnehmer:in gewähren (z.B. in die Wohnung des/der Arbeitnehmer:in während einer Videokonferenz), verlangt die Arbeitsrechtsordnung zudem den Abschluss entsprechender Betriebs- oder Einzelvereinbarungen. Die Einbeziehung und Mitwirkung des Betriebsrats sorgen dafür, dass die Ziele solcher digitaler Systeme offengelegt werden und die technischen Anwendungsmöglichkeiten für alle Arbeitnehmer:innen transparent und besser nachvollziehbar sind.



Auch bei Arbeit im Homeoffice kommen arbeitsrechtliche Bestimmungen zur Anwendung

**Arbeitsort**

Üblicherweise wird die Arbeit am **Betriebsstandort** erledigt, d.h. in den dortigen Montagehallen, Büros oder sonstigen Räumlichkeiten. Neue Arbeitsmittel (z.B. tragbare Rechner, ortsunabhängige Internetverbindungen) erlauben jedoch – wenn auch nicht für alle Arbeiten – mittlerweile die Erledigung von Arbeitsleistungen auch ohne Anwesenheit der betreffenden Arbeitnehmer:innen am Betriebsstandort. Für solche **Arbeiten außerhalb des Betriebs** haben sich unterschiedliche Begriffe eingebürgert, die teilweise bereits rechtlich in Gesetzen oder in Kollektivverträgen definiert worden sind (z.B. Heimarbeit, Arbeit im Homeoffice oder Telearbeit). Vielfach sagt die Bezeichnung der Tätigkeit aber noch nichts Abschließendes über die Rechtsfolgen aus, sondern beschreibt lediglich, wie oder wo die Arbeit tatsächlich erbracht wird (z.B. flexible Arbeit, Arbeit in Co-Working-Spaces). Ein besonders alter Begriff für Arbeit außerhalb des Betriebs, der im aktuellen Zusammenhang mit der Arbeit zu Hause häufig (wenn auch fälschlicherweise) genannt wird, ist Heimarbeit. Heimarbeit in diesem Sinne bietet arbeitsrechtlich einen gewissen Schutz, wenn dieser auch nicht so umfassend ist, wie für echte Arbeitnehmer:innen mit einem Arbeitsvertrag. Insbesondere sind Heimarbeiter:innen berechtigt, einen Betriebsrat zu wählen und von diesem vertreten zu werden. Vom Heimarbeitsbegriff sind allerdings nur Personen erfasst, die auf Basis eines freien Dienstvertrags oder Werkvertrags tätig sind und bei völlig eigenständiger

Zeiteinteilung körperliche oder handwerkliche Tätigkeiten zu Hause erledigen (z.B. Basteln von Weihnachtsschmuck). Beruht die Arbeit von sogenannten Plattformworker:innen oder Beschäftigten in der *gig economy* nicht auf einem Arbeitsvertrag, kommen ihnen daher nicht einmal die Schutzmechanismen für Heimarbeiter:innen zugute, weil sie keine körperliche Arbeit in diesem Sinne erledigen.

Liegt ein **Arbeitsvertrag** vor, dann kommt unabhängig davon, wie die Arbeit bezeichnet wird (z.B. Telearbeit, Remote Work oder Arbeit im Homeoffice), das Arbeitsrecht in vollem Umfang zur Anwendung. Der zentrale Arbeitsort von Arbeitnehmer:innen ist auch aus aktueller Sicht – trotz der Umbrüche während der COVID-19-Pandemie – noch immer der Betrieb. Andere Arbeitsorte, wie insbesondere die Wohnungen der Arbeitnehmer:innen, die Arbeiterledigung auf dem Arbeitsweg zum Betrieb (z.B. im Zug) oder auch in einem Café müssen erst zwischen den einzelnen Vertragsparteien vereinbart werden. Eine einseitige Anordnung durch den/die Arbeitgeber:in oder einseitige Inanspruchnahme durch den/die Arbeitnehmer:in sind – außer in Notfällen, wie sie beispielsweise insbesondere am Beginn der COVID-19-Pandemie vorlagen – nicht zulässig. Ebenso wenig sind – mangels einer entsprechenden gesetzlichen Grundlage – generelle, betriebs- oder gar branchenweite Anordnungen, die Arbeit in die Wohnungen der Arbeitnehmer:innen auszulagern und dort zu erledigen, unzulässig. —>

Sehr wohl kann der Betriebsrat in einer Betriebsvereinbarung gemeinsam mit dem/der Betriebsinhaber:in die Rahmenbedingungen für die Arbeit im Homeoffice näher festlegen (z.B. Zeiten der Erreichbarkeit; Benützungsregeln von Betriebsmitteln oder eingebrachte Geräte; Anrechnung bestimmter Wegzeiten als Arbeitszeiten, etwa zum Zwecke des persönlichen Kontakts mit Kolleg:innen oder dem Betriebsrat).

Kommt es mit der Einführung von Homeoffice zur Installation von **technischen Systemen**, welche die Überwachung und Kontrolle der Mitarbeiter:innen ermöglichen, ist die Einbindung und Mitwirkung des Betriebsrats gesetzlich sogar zwingend vorgesehen. Beispiele dafür sind unter anderem die handelsüblichen Kommunikations-, Konferenz- sowie Koordinationstechnologien (etwa internetbasierte Telefonie [VoIP] und Video-Conferencing). Über Betriebsvereinbarungen müssen dann Maßnahmen vorgesehen werden, die den Schutz der Daten und der Privatsphäre der Arbeitnehmer:innen gewährleisten.

Wird ein **Arbeitsort außerhalb des Betriebs** zwischen dem/der einzelnen Arbeitnehmer:in und dem/der Arbeitgeber:in vereinbart, dann ist dies der Arbeitsplatz, an dem der/die Arbeitnehmer:in die Arbeit zu erledigen hat, und zwar so lange und in jenem Ausmaß, in dem dies festgelegt worden ist (z.B. Homeoffice jeden Mittwoch, befristet für ein Jahr). Sonstige Arbeitsbedingungen bleiben so, wie sie auch für den Arbeitsplatz im Betrieb gelten. Dies betrifft sowohl den Umfang der Arbeit (z.B. Vollzeit mit 38,5-Stunden-Woche) als auch insbesondere die vereinbarten Arbeitszeiten, zu denen der/die Arbeitnehmer:in für Vorgesetzte, Kolleginnen und Kollegen oder Klientinnen und Klienten erreichbar zu sein hat.

Bei Arbeit im **Homeoffice** werden die bisherigen betrieblichen Arbeitszeitmodelle grundsätzlich nach Hause „mitgenommen“. Die betroffenen Arbeitnehmer:innen sind demnach zu den vereinbarten Arbeitszeiten zwar nicht im Betrieb anwesend, aber erreichbar. Bei der mitgenommenen Arbeitszeitordnung kann es sich um fixe Arbeitszeit handeln (Montag bis Freitag, 8:00 bis 16:30 Uhr) oder um Gleitzeitmodelle, bei denen die Arbeitnehmer:innen innerhalb eines bestimmten Rahmens ihre Anwesenheit bzw. Erreichbarkeit selbst wählen können, aber zu den sogenannten Kernzeiten jedenfalls erreichbar sein müssen. Da bei Arbeit im Homeoffice in der Regel die Arbeitswege wegfallen, wird die Einfüh-

rung von Homeoffice teilweise auch als Anlass genommen, bei entsprechendem Bedarf der Arbeitnehmer:innen die zulässigen Beginn- oder Endzeiten des Gleitzeitrahmens zu erweitern. In der eigenen Wohnung können die Arbeitnehmer:innen früher zu arbeiten beginnen oder länger arbeiten, als wenn sie Wegzeiten zurücklegen müssen. Allerdings ist bei solchen Erweiterungen des Gleitzeitrahmens zu berücksichtigen, dass die Arbeitnehmer:innen trotz Homeoffice diese Zeiten nicht für die Arbeit verwenden können, weil sie z.B. ihre Kinder in Kindergärten oder Schule zu bringen, Termine beim Hausarzt oder bei der Hausärztin wahrzunehmen oder Familieneinkäufe zu erledigen haben.

### Arbeitszeit

Durch gesetzliche **Arbeitszeitregelungen**, die den Rahmen für betriebliche Arbeitszeitmodelle und die Vereinbarungen zwischen Arbeitnehmer:in und Arbeitgeber:in vorgeben, sollen die Arbeitnehmer:innen vor Überlastung durch Arbeit geschützt werden. Vielfach ist bei der Festlegung von Arbeitszeitmodellen im Gesetz die Mitwirkung des Betriebsrats vorgesehen. Zum einen erleichtert der Rückgriff auf das Know-how der Belegschaftsvertretung dem/der Betriebsinhaber:in, einheitliche, betriebsweite Modelle zu finden, die den aktuellen Anforderungen des konkreten Unternehmens gerecht werden. Zum anderen muss der/die einzelne Arbeitnehmer:in nicht allein die wesentlichen Eckpunkte des jeweiligen Arbeitszeitmodells ausverhandeln und klären.

Zum Schutz gegen Überlastung der Arbeitnehmer:innen sind vor allem verschiedene **Ruhezeiten** vorgesehen. Beispiele für Freizeit, in der nicht gearbeitet werden muss, um sich erholen zu können, sind etwa die täglichen Ruhezeiten (wie die Pausen während der Tagesarbeitszeit, insbesondere die sogenannte Mittagspause, die spätestens nach sechs Stunden Arbeit zusteht und mindestens eine halbe Stunde dauern muss), des Weiteren aber auch die durchgehende Ruhezeit von mindestens elf Stunden nach der Arbeit. Hinzu kommt die sogenannte Wochen(end)ruhe, die einmal in der Woche eine durchgehende Ruhezeit von 36 Stunden vorsieht, bevor wieder gearbeitet wird. Ein bekanntes Beispiel für Freizeit, die der Erholung der Arbeitnehmerin oder des Arbeitnehmers dient, ist zudem der Jahresurlaub.

Während der **Ruhezeiten** schuldet der/die Arbeitnehmer:in **keine Arbeitsleistungen** und muss für Vorgesetzte, Kolleginnen und Kollegen sowie Klientinnen und Klienten nicht

erreichbar sein. Vereinzelt, ganz kurze oder versehentliche Störungen der Ruhezeit schaden grundsätzlich nicht. Regelmäßige kurze oder längere **Unterbrechungen** solcher Ruhephasen, z.B. durch arbeitsbezogene Gespräche, E-Mails oder überhaupt ausdrückliche Arbeitsaufträge, führen allerdings grundsätzlich dazu, dass die „Ruhezeit“ nicht mehr als solche anzusehen ist und daher nach der Unterbrechung neu zu laufen beginnt. Von außen auferlegte Beschäftigung mit der Arbeit in der Freizeit kann aus einer Ruhezeit Arbeitszeit machen.

Während der vereinbarten Arbeitszeit steht der/die Arbeitnehmer:in dem/der Arbeitgeber:in in vollem Umfang zur Verfügung, d.h. der/die Arbeitgeber:in bestimmt im Vorhinein oder spontan, welche Arbeit wie und wo in dieser Zeit von dem/der Arbeitnehmer:in zu verrichten ist. Daneben haben sich Arbeitszeitphänomene entwickelt, denen eine **geringere Arbeitsintensität** nachgesagt wird, weil dabei die Person der Arbeitnehmerin oder des Arbeitnehmers nicht in vollem Umfang in Anspruch genommen wird. Die Rede ist hier insbesondere von der Arbeitsbereitschaft und der Rufbereitschaft.

Sowohl bei **Arbeitsbereitschaft** als auch bei **Rufbereitschaft** können die sonst üblichen Arbeitszeiten (z.B. eine 40-Stunden-Woche) überschritten werden. Die Möglichkeiten der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers, die Arbeitnehmer:innen auch in der Freizeit für die Arbeit in Anspruch zu nehmen, vergrößern sich bei solchen Bereitschaftsformen deutlich. Da aber mit der ständigen Erreichbarkeit auch eine Belastung der Arbeitnehmer:innen einhergeht, sind der Arbeitsbereitschaft und der Rufbereitschaft gesetzliche Grenzen gesetzt und sie müssen zudem ausdrücklich vereinbart werden. Solche Arbeitsformen und die darauf beruhenden Ausdehnungen der Arbeitszeit sind nicht automatisch bei jedem Arbeitsverhältnis zulässig.

Bei der **Arbeitsbereitschaft**, teilweise auch **Bereitschaftsdienst** genannt, muss sich der/die Arbeitnehmer:in an einem von der Arbeitgeberin bzw. vom Arbeitgeber bestimmten Arbeitsort aufhalten, um bei Bedarf sofort die Arbeit (wieder) aufnehmen zu können. Die Arbeitnehmer:innen müssen jederzeit einsatzbereit sein, sie können sich aber während der Arbeitsbereitschaft auch ausruhen, unter Umständen sogar schlafen. Fallen in die Arbeitszeit auch Zeiten der Arbeitsbereitschaft, können sowohl die wöchentliche Arbeitszeit als auch die tägliche Arbeitszeit

ausgedehnt werden. Die entsprechende Entlohnung der Arbeitsbereitschaft ist im Wesentlichen in Kollektivverträgen geregelt.

Nicht zur Arbeitszeit im engeren Sinne wird die sogenannte **Rufbereitschaft** gezählt: Dabei kann der/die Arbeitnehmer:in den Aufenthaltsort frei wählen, muss aber jederzeit für den/die Arbeitgeber:in erreichbar sein und binnen kurzer Zeit die Arbeit aufnehmen können. Da die permanente Erreichbarkeit in dieser Zeit ebenfalls das Potenzial hat, den Erholungswert der Freizeit zu beeinträchtigen, ist die Rufbereitschaft gesetzlichen Beschränkungen unterworfen: Grundsätzlich ist Rufbereitschaft nur an einer beschränkten Anzahl von Tagen pro Monat zulässig. Für die Abgeltung der Zeit der Rufbereitschaft gilt, dass diese zwischen Arbeitnehmer:in und Arbeitgeber:in zu vereinbaren ist. Kommt es während der Rufbereitschaft zur Erbringung von Arbeitsleistungen, sind diese jedenfalls wie sonstige Arbeitszeit zu entlohnen.

Eine **einseitige Erhöhung der Arbeitszeit** oder gar Überschreitung der Höchstarbeitsgrenzen sowie die **Verlegung des Arbeitsplatzes** vom Betrieb in die Wohnung der Arbeitnehmerin bzw. des Arbeitnehmers sind grundsätzlich nicht zulässig. Eine Ausnahme bilden **betriebliche Notstände**, die aber im Gesetz sehr eng definiert sind (etwa Gefahr für Leben und Gesundheit; umfangreicher Sachschaden, z.B. durch Naturkatastrophen).

Werden die gesetzlichen oder vereinbarten Arbeitszeiten **nicht eingehalten**, weil es ausdrückliche Aufträge von Vorgesetzten gibt oder, weil die Arbeitsmenge nicht in der vorgegebenen Zeit bewältigbar ist, hat der/die betroffene Arbeitnehmer:in mehrere Möglichkeiten. Grundsätzlich hat er/sie die jeweiligen Vorgesetzten in einem Gespräch auf die Nichteinhaltung aufmerksam zu machen. Zur Vorbereitung kann er/sie sich vom Betriebsrat oder der Arbeiterkammer beraten lassen. Weiters können die Verstöße gegen das Arbeitszeitrecht auch direkt vom Betriebsrat gegenüber der Unternehmensleitung angesprochen werden, da der Betriebsrat auch allgemein für die Überwachung der Einhaltung der Arbeitnehmer:innenschutzvorschriften zuständig ist.

#### Literatur

Heilegger, G., Klein, C., & Gasteiger, G. (2021). Arbeitszeitgesetz. ÖGB Verlag.

Löschnigg, G. (2017). Arbeitsrecht. ÖGB Verlag.

Melzer, N. (2021). Arbeit im Homeoffice „an“ der Universität – zu den Auswirkungen der Neuregelungen aufgrund von COVID-19 für Universitätsmitarbeiter\_innen, in Löschnigg (Hrsg.), Die Universität in der Pandemie, ÖGB-Verlag, 43-67.

Wachter, G., Melzer, N., Radner, T., & Spenling, A. (2022). Arbeits- und Sozialrecht. Jahrbuch 2022, NWV.

## TEIL 4

# INFORMATIONEN- & KOMMUNIKATIONS-TECHNOLOGIEN (IKT)

## Informations- und Kommunikationstechnologien (IKT)

umfassen jegliche Anwendungen und Geräte zur Kommunikation, Speicherung und Verarbeitung von Information und Daten (z.B. Computer, Smartphones).

Informations- und Kommunikationstechnologien (IKT) umfassen jegliche Anwendungen und Geräte zur Kommunikation, Speicherung und Verarbeitung von Informationen und Daten. Dazu gehören also sowohl **Hardware** als auch **Software** jeglicher Art. Zu Hardware zählen PCs, Laptops und Smartphones, aber auch Drucker und Maus, also alles Anfassbare. Im Gegensatz dazu ist Software nicht anfassbar; sie gibt der Hardware vor, was und wie sie es zu tun hat. Software gibt es in sehr vielen Ausprägungen, alle Anwendungen – seien es komplexe Spiele, einfache Textbearbeitungsprogramme oder alltägliche Büroprogramme – fallen darunter.



IKT ermöglichen eine örtliche und zeitliche Flexibilität der Arbeit

Bild: Kam Iahse/unsplash.com



IKT können zu einer Entgrenzung von der Arbeit beitragen

## Systematisierung von IKT

Grundsätzlich ermöglichen IKT eine orts- und zeitunabhängige Arbeit und können zu einer Entgrenzung der Arbeit beitragen, z.B. durch die Möglichkeit auch während der Freizeit E-Mails zu beantworten. Im Folgenden geben wir Ihnen zunächst einen Überblick über jene Technologien, die IKT-basierte mobile Arbeit ermöglichen, nämlich Kollaborationstechnologien. Dazu zählen Programme, die die Zusammenarbeit als Team, wie etwa die Kommunikation und Abstimmung, erleichtern (CTI, 2019). Kollaborationstechnologien können folgendermaßen **systematisiert** werden (siehe Abbildung 1):

Arten	Dimensionen	Host
Kommunikationstechnologien Konferenztechnologien Koordinationstechnologien	Synchron Asynchron	Device Server

Abbildung 1. Systematisierung von IKT

## Arten der Kollaborationstechnologien

Kollaborationstechnologien (Kommunikations-, Konferenz- und Koordinationstechnologien) beschäftigen sich damit, einen bestimmten Aspekt von Gruppenarbeit zu vereinfachen und ermöglichen flexible IKT-basierte Arbeit. **Kommunikationstechnologien** ermöglichen den grenzenlosen Austausch zwischen Individuen und Gruppen. Eines ihrer Merkmale ist, dass sie kein vorläufiges Planen erfordern und keinen formellen Strukturen unterliegen. Zu den Kommunikationstechnologien zählen E-Mail und Instant-Messaging-Applikationen. Mit **Konferenztechnologien** können mehrere Individuen gleichzeitig miteinander interagieren und kommunizieren. Zusätzlich können alle Teilnehmer:innen denselben Bildschirm, wie etwa eine Präsentation, sehen, was sie primär von Kommunikationstechnologien unterscheidet. In diese Kategorie fallen hauptsächlich Videokonferenzsoftware, in der man den Bildschirm teilen kann, aber auch Anwendungen, über die man gemeinsam arbeiten kann, wie etwa durch das Teilen von Dokumenten. Die dritte Art von Kollaborationstechnologien sind **Koordinations-technologien**, welche Plattformen zur Abstimmung von Arbeitsaufgaben und Aktivitäten darstellen. Beispiele hierfür sind Gruppenkalender oder Projektmanagementsysteme.

Bild: Christian Hume/unsplash.com

## Dimensionen der Kollaborationstechnologien

Kollaborationstechnologien sind entweder zur gleichen Zeit (**synchron**) zu verwenden oder sie können zeitversetzt genutzt werden. In diesem Fall wird von **asynchronen** Kollaborationstechnologien gesprochen. Bei synchronen Technologien erhält man direkt eine Antwort, wie beispielsweise bei einem Videotelefonat. Im Gegensatz dazu kann es bei asynchronen Kollaborationstechnologien durchaus zu Wartezeiten zwischen zwei Aktionen kommen (z.B. E-Mails).

## Host der Kollaborationstechnologien

Die dritte Art der Unterteilung erfolgt nach dem Betreiber („Host“) der Anwendung, also auf welchem Gerät die Anwendung installiert ist und läuft. Hier wird zwischen Software, die auf einem Endgerät, z.B. auf einem Smartphone („**deviceseitig**“) oder auf einem Server oder der Cloud („**serverseitig**“) läuft, unterschieden. Eine deviceseitige Kommunikationstechnologie ist Instant Messaging, bei dem die Applikation auf Empfangs- und Sendeseite installiert sein muss. Eine serverseitige Anwendung wäre E-Mail, bei der die Anwendung über einen Internetzugang benutzt werden kann.

→



### Nutzung von IKT

Mit der Verbreitung von stabilen Breitbandverbindungen, von leistungsstarken, mit Kamera und Mikrofon ausgestatteten Endgeräten und zusätzlich befeuert durch die COVID-19-Pandemie ist Informations- und Kommunikationssoftware vermehrt zur Anwendung gekommen. Damit gibt es mittlerweile eine Vielzahl an Kollaborationstechnologien, die genutzt werden können, um mit anderen in Kontakt zu treten. Dies kann entweder **textbasiert**, **auditiv** oder **audiovisuell** erfolgen. Eine vierte Möglichkeit, die unabhängig von technologischen Mitteln ist, ist die **Face-to-Face-Kommunikation**. Je nach Situation ist eine dieser Möglichkeiten am besten geeignet, denn der Informationsgehalt nimmt in der genannten Reihenfolge zu, der Informationsbedarf bzw. der individuelle Interpretationsspielraum hingegen ab (siehe Abbildung 2; Boos et al., 2017).

Möchte man Informationen teilen oder nachfragen ohne sofort eine Antwort zu benötigen, kann auf **textbasierte Kommunikationstechnologien**, wie **E-Mails** oder **Chats**, zurückgegriffen werden. Chats sollten kürzer und prägnanter gehalten und für einen informelleren Austausch genutzt werden als E-Mails. Ebenso wird auf Chats in der Regel zeitnah eine Antwort erwartet. Beide sorgen zudem auch für eine automatische Dokumentation der Korrespondenz. Ihr Nachteil ist, dass sie ad hoc keine Nachfragen zum besseren Verständnis erlauben und dass eine Diskussion aufwendig und nur begrenzt möglich ist.

Möchte man hingegen komplexere Sachverhalte kommunizieren, bei denen leicht Missverständnisse auftreten können und ein persönliches Gespräch nicht möglich ist, bieten sich **auditive Kommunikationstechnologien** wie **Telefonie**

an. Mit diesen kann man Inhalte umfassender erklären und auch sofort auf Rückfragen eingehen. Abgesehen vom bloßen Inhalt wird bei der Telefonie auch mit dem Ton und der Stimmlage Information übermittelt.

Möchte man zusätzlich Bilder, Darstellungen, Diagramme oder eine Präsentation zur Übermittlung von (komplexen) Sachverhalten benutzen, können **audiovisuelle Kommunikationstechnologien** wie **Videokonferenzsoftware** eingesetzt werden. Zusätzlich zu den beiden oben genannten Kommunikationsmitteln werden bei Videokonferenzen Informationen auch mit Mimik und Gestik vermittelt. Darüber hinaus kann Information mit mehr als einer Person effizient geteilt werden, eine angeregte Diskussion ist hingegen nur beschränkt möglich und es besteht die Gefahr, dass „stille Teilnehmer:innen“ aus dem Fokus geraten – wie in jeder Gruppendiskussion.

Möchte man schließlich nicht nur Sachverhalte auf allen Ebenen übermitteln, sondern auch ein Feedback einholen und in eine Diskussion treten, ist die **Face-to-Face-Kommunikation** häufig die beste Möglichkeit. Hier ist neben der Vermittlung von Inhalten das Pflegen von persönlichen Beziehungen sowie das Knüpfen von neuen Kontakten am besten möglich. Ein Face-to-Face-Treffen zu organisieren, kann allerdings zeitaufwendig sein. Zudem können dabei Kosten anfallen, z.B. in Form einer langen Anreise.

Es ist also ratsam, sich bewusst zu entscheiden, welche Kommunikationsweise für das jeweilige Anliegen bzw. die jeweilige Situation gewählt wird.

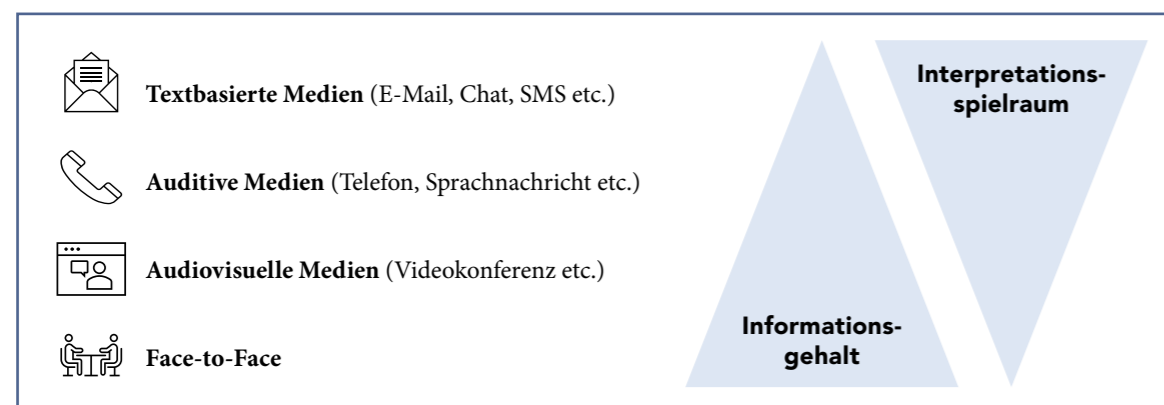


Abbildung 2. Arten von Medien mit dem jeweiligen Informationsgehalt und Interpretationsspielraum

#### Literatur

Boos, M., Hardwig, T., & Riethmüller, M. (2017). *Führung und Zusammenarbeit in verteilten Teams*. Hogrefe Verlag.  
 Consolidated Technologies, Inc. (CTI) (2019). *Types of Collaboration Technology. Types of Collaboration Tools | Collaboration Technology (consoltech.com)*  
 Neshor Shoshan, H., & Wehr, W. (2022). Understanding "Zoom fatigue": A mixed-method approach. *Applied Psychology*, 71(3), 827-852.

## TEIL 5

# ÖRTLICH UND ZEITLICH FLEXIBLE ARBEIT AM BEISPIEL VON HOMEOFFICE

Durch die vermehrte Nutzung von IKT nimmt die **örtliche und zeitliche Flexibilität der Arbeit** immer mehr zu (Eurofound, 2022). Insbesondere durch die COVID-19-Pandemie wird erwartet, dass langfristig flexible Arbeitsformen immer stärker genutzt werden.

### VORTEILE

- Zeitersparnis durch den Wegfall von Arbeitswegen
- Erhöhte Flexibilität
- Erhöhte Autonomie
- Effizienzsteigerung bzw. Produktivitätssteigerung
- Ungestörtes Arbeiten und mehr Konzentration
- Bessere Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben
- Höhere Arbeitszufriedenheit

### NACHTEILE

- Soziale Isolation und fehlender persönlicher Kontakt
- Verschwimmende Grenzen zwischen Arbeit und Privatleben
- Permanente Erreichbarkeit
- Längere Arbeitszeiten und weniger Pausen
- Erschöpfung und Überforderung durch mobile IKT
- Beschleunigung und Intensivierung der Arbeit durch mobile IKT
- Vermehrte Missverständnisse durch mobile IKT

Zu den flexiblen Arbeitsformen zählen unter anderem Mobile Arbeit, Telearbeit oder Homeoffice. **Mobile Arbeit** und **Telearbeit** (derzeit etwa 25 % in Österreich; Eurofound, 2022) werden häufig als Synonyme verwendet und sind dadurch gekennzeichnet, dass die Arbeitnehmer:innen ihre Tätigkeiten außerhalb der Betriebsstätte des Unternehmens erledigen. **Homeoffice** ist die bekannteste Unterform davon, wobei Arbeitnehmer:innen ihre Tätigkeiten in ihrer privaten Wohnstätte ausführen. Bei allen genannten Formen werden IKT genutzt.

### Vor- und Nachteile von Homeoffice

Die Ergebnisse einer qualitativen Datenerhebung zeigen die **Vor- und Nachteile** von Homeoffice bzw. von der Arbeit mit mobilen IKT im Allgemeinen. Diese qualitative Datenerhebung wurde 2021 im Rahmen dieses Projekts in Form von teilstrukturierten Interviews in der Steiermark durchgeführt.



Durch IKT können Arbeitstätigkeiten auch von zu Hause aus verrichtet werden

## Handlungsempfehlungen für Homeoffice

Damit Homeoffice gelingt, die Vorteile genutzt und gleichzeitig die negativen Auswirkungen reduziert werden, möchten wir Ihnen im Folgenden **Handlungsempfehlungen** auf **Unternehmensebene**, auf Ebene der **Führungskraft** sowie auf Ebene der **Arbeitnehmer:innen** aufzeigen (weitere Handlungsempfehlungen zu Homeoffice können Sie im Buch *Homeoffice* (Zeschke & Zacher, 2022) sowie im Ratgeber *HOMEOFFICE: Arbeiten von zu Hause aus* der Arbeiterkammer Salzburg nachlesen).

### UNTERNEHMENSEBENE

Bei der Einführung von Homeoffice im Unternehmen sollte in einem ersten Schritt das **Interesse** bzw. die **Bereitschaft** für das Arbeiten im Homeoffice ermittelt werden (z.B. durch persönliche Gespräche oder anonyme Mitarbeiter:innenbefragungen; Müller et al., 2021). Auf Basis der Befragung/Gespräche sollten in einem weiteren Schritt **Maßnahmen** getroffen werden, um fehlendem Interesse bzw. einer fehlenden Veränderungsbereitschaft entgegenzuwirken. Wenn Arbeitnehmer:innen beispielsweise Angst vor beruflicher Isolation haben, sollte darauf geachtet werden, dass Leistungen, die im Homeoffice erbracht werden, für das Team

sichtbar gemacht wird (z.B. durch Kollaborationstools oder in Teambesprechungen). Zudem besteht auch die Möglichkeit, Homeoffice für eine bestimmte Zeit auszuprobieren und zu testen. Auf Basis der gewonnenen Erfahrungen kann dann entschieden werden, ob im Unternehmen langfristig Homeoffice angeboten werden soll.

Das Unternehmen sollte zudem alle Arbeitnehmer:innen über die **Vor- aber auch Nachteile sowie die Rechte und Pflichten im Homeoffice informieren**. Um die Arbeitnehmer:innen auf mögliche Folgen von Homeoffice vorzubereiten, ist es wichtig, diese vorab zu informieren.

Die **Evaluierung psychischer Belastungen** sollte auch im Homeoffice regelmäßig durchgeführt werden. Dabei sollte gezielt auf die Veränderungen im Zuge von Homeoffice eingegangen werden (siehe auch *Psychische Gesundheit im Homeoffice* von der Arbeiterkammer Wien).

Das Unternehmen sollte auf eine **einfache und problemlose Einführung und Umsetzung von Homeoffice** achten, wie beispielsweise durch eine einfache Arbeitszeitaufzeichnung oder die Bereitstellung eines ergonomischen Arbeitsplatzes im Homeoffice sowie der notwendigen Software. Zudem sollte die Möglichkeit angeboten werden, nur **an einzelnen Tagen im Homeoffice** zu arbeiten. Allgemein werden etwa **zwei bis drei Tage** Homeoffice bzw. mobiles Arbeiten pro Woche empfohlen. Bei Arbeitnehmer:innen, die mehr als drei Tage im Homeoffice arbeiteten, konnten vermehrt negative Effekte hinsichtlich sozialer Isolation, psychischer Belastung und Arbeitszufriedenheit beobachtet werden. Allerdings ist zu beachten, dass die optimale Anzahl an Homeoffice-Tagen je nach Tätigkeit variiert.

Als zusätzliche Unterstützung für die Arbeitnehmer:innen kann das Unternehmen **Workshops** oder **Schulungen** zu speziellen Themen anbieten, wie beispielsweise zur **Selbstorganisation** im Homeoffice, Nutzung von neuen Kommunikations- und Kollaborationsanwendungen oder Führung von Mitarbeiter:innen, die im Homeoffice arbeiten.

### FÜHRUNGSKRÄFTE

Führungskräfte sollten das **Interesse** bzw. die **Bereitschaft** für das Arbeiten im Homeoffice durch persönliche Gespräche ermitteln und individuelle Lösungen mit den

Arbeitnehmer:innen erarbeiten. Beispielsweise könnten wöchentliche Besprechungen innerhalb des Teams organisiert werden, um der Gefahr einer sozialen Isolation entgegenzuwirken und die Kommunikation sowie Zusammenarbeit zu fördern.

Führungskräfte sollten zudem mit den Arbeitnehmer:innen individuell festlegen, für wie viele **Wochentage** diese im Homeoffice arbeiten möchten. Die optimale Anzahl an Homeoffice-Tagen (etwa **zwei bis drei Tage** pro Woche) variiert je nach Arbeitsaufgaben, Kooperationserfordernissen oder privater Situation.

Vonseiten der Führungskräfte ist darauf zu achten, dass die **Zusammenarbeit** im Team und die Abstimmung von Arbeitsaufgaben durch die Arbeit im Homeoffice nicht beeinträchtigt bzw. erschwert wird. Regelmäßige Abstimmungen und klare Aufgabenverteilung sind hier wichtig.

### ARBEITNEHMER:INNEN

Arbeitnehmer:innen sollten individuell die **Vor- und Nachteile** von Homeoffice abwägen (siehe oben) und darauf basierend entscheiden, inwieweit Homeoffice für sie in Frage kommt (z.B. mehr Flexibilität (+), Wegfall der Pendelzeit (+), kein eigenes Arbeitszimmer (-), Kinder zu Hause (-) etc.).

Zudem sollten Arbeitnehmer:innen mögliche Hindernisse mit der Führungskraft besprechen und gemeinsam nach **Lösungen** suchen. Beispielsweise könnten Arbeitnehmer:innen bei Erschöpfungsanzeichen im Homeoffice auf **regelmäßige Pausen** achten, insbesondere bei Bildschirmarbeit (siehe auch *Bildschirmarbeit* von der Arbeiterkammer). Weitere Tipps für Ihren *Alltag im Homeoffice* finden Sie auch von der Arbeiterkammer.

Arbeitnehmer:innen **arbeiten** im Homeoffice zumeist **länger** als sie müssten und machen **weniger Pausen** als gesetzlich vorgeschrieben. Kleinere Pausen und Unterbrechungen werden im Homeoffice stärker wahrgenommen als im Büro (diese werden im Büro eher als „arbeitsbezogen“ wahrgenommen, auch wenn sie es nicht sind). Zudem sind Arbeitsbeginn und Arbeitsende oftmals nicht klar definiert, was zusätzlich dazu beiträgt, dass Arbeitnehmer:innen länger arbeiten. Arbeitnehmer:innen sollten daher genau auf ihre **Arbeits- und Pausenzeiten** achten und diese auch

**einhalten**. Beispielsweise kann ein Zeitplan erstellt werden, wobei auch Pausen explizit eingeplant werden, oder es kann ein Wecker gestellt werden, welcher an regelmäßige Pausen erinnert.

Um sich über die Situation und bisherigen Erfahrungen im Homeoffice auszutauschen und Lösungen für Probleme zu finden, können auch Gespräche mit **Arbeitskolleginnen und -kollegen**, im Freundes- und Bekanntenkreis oder mit der Führungskraft stattfinden.

Abschließend geben wir Ihnen einen kurzen Überblick über zentrale Faktoren für das **Gelingen von Homeoffice** (Zeschke & Zacher, 2022):

## Checkliste für Homeoffice

### VORAUSSETZUNGEN

- Interesse und Bereitschaft abklären
- Homeoffice-Vereinbarung abschließen
- Bereitstellung eines ergonomischen Arbeitsplatzes
- Bereitstellung der notwendigen Softwareanwendungen
- Rahmenbedingungen klären: Stunden bzw. Wochentage, Einheitlichkeit, Ausnahmen von Homeoffice etc.

### MASSNAHMEN

- Workshops und Schulungen anbieten
- Evaluation psychischer Belastungen

### ORGANISATION UND ZUSAMMENARBEIT

- Klare Aufgabenverteilung
- Selbstmanagement und Zeitmanagement (insbesondere Pausen)
- Autonomie und Verantwortung
- Kommunikation innerhalb des Teams bzw. mit der Führungskraft
- Wertschätzung im Team bzw. von der Führungskraft
- Vertrauen

### IKT IM HOMEOFFICE

Wurde im Unternehmen die Entscheidung getroffen, Homeoffice einzuführen, ist es notwendig, die technischen Voraussetzungen dafür zu schaffen. Dies betrifft unter anderem die Ausstattung mit den erforderlichen Geräten und Softwareanwendungen, um die Zusammenarbeit zwischen Kolleginnen und Kollegen an unterschiedlichen Orten (Büro, Homeoffice) zu ermöglichen.

Um eine flexible IKT-basierte Zusammenarbeit über das Internet zu ermöglichen, sind softwarebasierte Kommunikations-, Konferenz- sowie Koordinationstechnologien erforderlich. Viele Softwareanwendungen vereinen dabei mehrere Technologien (z.B. internetbasierte Telefonie (VoIP) und Video-Conferencing).

**Kommunikationstechnologien** (erlauben die ortsunabhängige Kommunikation in Echtzeit über das Internet)

- E-Mail mit Anwendungen  
z.B. *Microsoft Outlook, Gmail*
- Instant Messaging  
z.B. *Rocket.Chat, Slack*
- VoIP (Voice of IP)

**Konferenztechnologien** (erlauben einer Gruppe Bildschirminhalte über das Internet zu teilen)

- Videokonferenz mit Anwendungen  
z.B. *Zoom, Microsoft Teams, Google Meet*
- Document-Sharing mit Anwendungen  
z.B. *Microsoft Office 365, Google Docs*
- Geteilte digitale Whiteboards mit Anwendungen  
z.B. *Microsoft Whiteboard, Google Jamboard*

### Literatur

- Allen, T. D., Golden, T. D., & Shockley, K. M. (2015). How effective is telecommuting? Assessing the status of our scientific findings. *Psychological Science in the Public Interest*, 16(2), 40-68.
- Eurofound (2022). The rise in telework: Impact on working conditions and regulations, Publications Office of the European Union, Luxembourg
- Kubicek, B. (2020). Telearbeit, Homeoffice und Co.: Vorteile und Herausforderungen für Führungskräfte. *Personal in Hochschule und Wissenschaft entwickeln*, Ausgabe 5, 23-33.
- Müller, K., Kempen, R., & Straatmann, T. (2021). *Mitarbeiterbefragung: Organisationales Feedback wirksam gestalten*. Hogrefe Verlag.
- Seubert, C., Glaser, J., Jiménez, P., & Kubicek, B. (2022). *Psychische Gesundheit im Homeoffice: Arbeits- und organisationspsychologische Handlungsempfehlungen zur Umsetzung des Schutzes von Arbeitnehmer:innen im Homeoffice*. Wien: Kammer für Arbeiter und Angestellte. [https://wien.arbeiterkammer.at/service/broschueren/Arbeitnehmerschutz/broschueren/Psychische\\_Gesundheit\\_im\\_Homeoffice.pdf](https://wien.arbeiterkammer.at/service/broschueren/Arbeitnehmerschutz/broschueren/Psychische_Gesundheit_im_Homeoffice.pdf)
- Zeschke, M., & Zacher, H. (2022). *Homeoffice*. Hogrefe Verlag.



IKT ermöglichen eine Vernetzung der Beschäftigten auch im Homeoffice

**Koordinationstechnologien** (erlauben die zeitliche und inhaltliche Koordination der Arbeit über das Internet)

- Gruppenkalender mit Anwendungen  
z.B. *Microsoft Outlook, Google Kalender*
- Aufgabenverwaltung mit Anwendungen  
z.B. *Microsoft Planner, Stackfield, Jira*

Der konkrete Bedarf an Softwareanwendungen hängt von den durchgeführten Tätigkeiten sowie der Organisation der Arbeitsabläufe ab.

**Weitere Empfehlungen zu technologischen Lösungen und IT-Sicherheit im Homeoffice** finden Sie unter: *Home-Office in Zeiten der Corona Situation* der Onlinesicherheit des Bundesministeriums für Finanzen oder unter: *Empfehlungen zum sicheren mobilen Arbeiten im Home-Office* des Deutschen Bundesamtes für Sicherheit in der Informationstechnik.

# PROBLEM-STELLUNGEN UND LÖSUNGS-ANSÄTZE

## TEIL 6

TEIL 6

# PROBLEMSTELLUNGEN & LÖSUNGSANSÄTZE

Im Folgenden werden konkrete Problemstellungen beschrieben, mit welchen Unternehmen, Führungskräfte sowie Arbeitnehmer:innen aufgrund verschwimmender Grenzen zwischen Arbeit und Privatleben konfrontiert sein können. Durch die zeitlich und räumlich flexible und IKT-gestützte Arbeit – zuletzt durch die COVID-19-Pandemie verstärkt – gelingt die Grenzziehung von Arbeit und Privatleben nicht immer zufriedenstellend und es kann zu Problemen und Herausforderungen kommen. Wir geben im folgenden Abschnitt konkrete Handlungsempfehlungen, um auf diese Problemstellungen zu reagieren. Die vorgeschlagenen Lösungsansätze richten sich an die Unternehmensleitung, die Führungskraft und die Mitarbeiter:innen im Unternehmen.

Zunächst möchten wir jedoch auf die Auswahl der Problemstellungen eingehen. Diese können verschiedene Aspekte der Grenzziehung zwischen Arbeit und Privatleben betreffen.

**Aus der Literatur lassen sich vier zentrale Bereiche der Grenzziehung ableiten**

(siehe Abbildung 3; Ashforth et al., 2000; Clark, 2000):

- Zeitliche Grenzziehung
- Räumliche Grenzziehung
- Technologische Grenzziehung
- Psychologische Grenzziehung

Abbildung 3. Arten der Grenzziehung



Wenn die Grenzen zwischen Arbeit und Privatleben verschwimmen, kann dies einen dieser vier Bereiche betreffen, z.B. zeitliche Grenzziehung (z.B. Arbeitszeit versus Familienzeit), räumliche Grenzziehung (z.B. Büroräume versus Wohnung), technologische Grenzziehung (z.B. keine Weiterleitung von arbeitsbezogenen E-Mails an das private Smartphone) oder psychologische Grenzziehung (z.B. mentale Trennung zwischen Arbeit und Privatleben).

**Folgende Problemlagen wurden anhand dieser vier zentralen Grenzziehungsbereiche identifiziert:**

- |  |  |
|--|--|
| 1. <b>Erweiterte Erreichbarkeit außerhalb der regulären Arbeitszeit</b> (siehe S. 24)  | 4. <b>Unzureichende Arbeitszeitaufzeichnungen</b> (siehe Seite 41)                           |
| 2. <b>Erschwerte Erreichbarkeit der Arbeitnehmer:innen</b> (siehe S. 27)   | 5. <b>Unzureichende Trennung zwischen privater und beruflicher IKT Nutzung</b> (siehe S. 44) |
| 3. <b>Erweiterte Arbeitstätigkeit außerhalb der regulären Arbeitszeit</b> (siehe S. 30)<br>a. Zu hohe Arbeitsmenge (siehe S. 34)<br>b. Kultur überlanger Arbeitszeiten (siehe S. 38) | 6. <b>Erschwertes „Abschalten“ von der Arbeit</b> (siehe Seite 47)                           |
|  | 7. <b>Erschwerte Zusammenarbeit im Team</b> (siehe S. 50)                                    |

**In der nachfolgenden Abbildung 4 sind die Problemlagen in den vier zentralen Grenzziehungsbereichen dargestellt:**

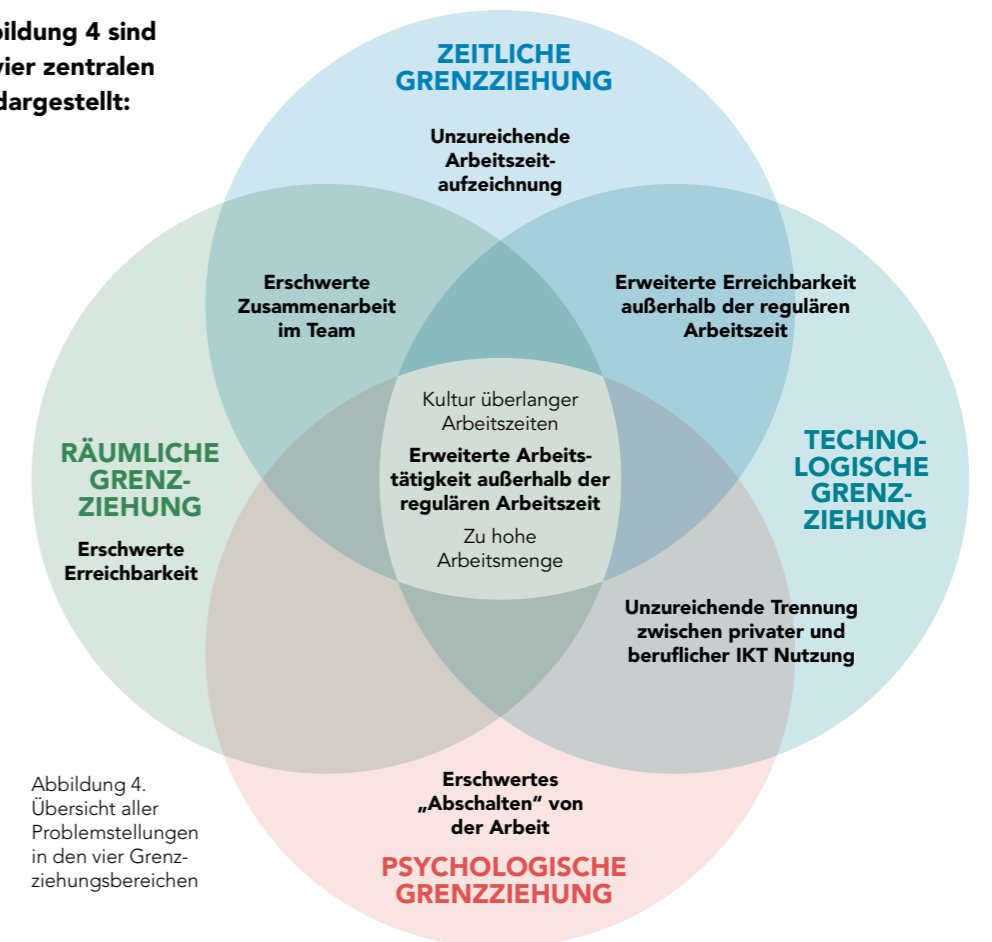


Abbildung 4. Übersicht aller Problemstellungen in den vier Grenzziehungsbereichen

Wenn Unsicherheit herrscht, welche Problemlagen im Betrieb überhaupt vorliegen, ist eine **empirische Ermittlung** empfehlenswert (z.B. durch entsprechende Fragen im Rahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung oder die Evaluierung psychischer Belastung).

Wir möchten auch noch darauf hinweisen, dass die Umsetzung der vorgeschlagenen Handlungsempfehlungen bzw. Lösungsansätze **Ressourcen erfordert** und einen Prozess darstellt. Solche **Veränderungsprozesse** benötigen vor allem **Zeit**, um die Probleme und Schwierigkeiten langfristig und nachhaltig zu lösen. Zudem sollten der Handlungsbedarf sowie die vorgenommenen Veränderungen laufend **überprüft** werden und gegebenenfalls weitere Maßnahmen gesetzt werden. Insgesamt können die **bestmöglichen Ergebnisse** erzielt werden, wenn sowohl **Unternehmensleitung, Führungskräfte** als auch **Arbeitnehmer:innen** die Lösungsansätze gemeinsam verfolgen und aktiv zur Lösung der Problemstellung beitragen.

**Literatur**  
 Ashforth, B. E., Kreiner, G. E., & Fugate, M. (2000). All in a day's work: Boundaries and micro role transitions. *Academy of Management Review*, 25, 472-491.  
 Clark, S. C. (2000). Work/family border theory: A new theory of work/family balance. *Human Relations*, 53(6), 747-770.

# 1. ERWEITERTE ERREICHBARKEIT AUSSERHALB DER REGULÄREN ARBEITSZEIT

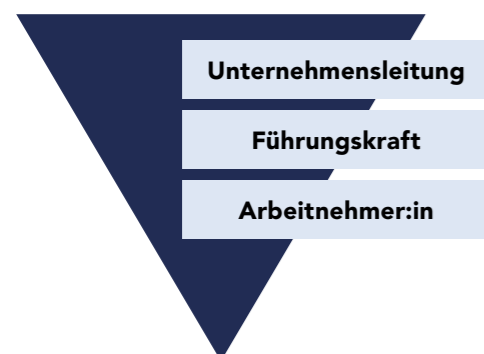
**PROBLEMLAGE:** Die Arbeitnehmerin wird regelmäßig auch außerhalb der regulären Arbeitszeit von ihrer Führungskraft oder von Kolleginnen und Kollegen kontaktiert. Die Arbeitnehmerin antwortet in ihrer Freizeit darauf, da sie das Gefühl hat, ständig erreichbar sein zu müssen. Sie fürchtet, im Unternehmen Nachteile zu erleiden, wenn sie nicht auch abseits der regulären Arbeitszeit ans Handy geht.

**LÖSUNG:** Die Kommunikation außerhalb der Arbeitszeit soll beschränkt werden. Es soll festgelegt werden, wann die Arbeitnehmerin erreichbar sein muss und wann nicht.




**RECHTLICHE GRUNDLAGEN:** Die Arbeitgeberin muss die Kontaktierung stoppen oder klarstellen, dass keine Antwort erwartet wird, da die Zeit einer solchen regelmäßigen Inanspruchnahme sonst als Arbeitszeit zu werten ist und zu höher zu entlohnenden Überstunden oder gar zu Überschreitungen der Höchstarbeitsgrenzen führen kann. Lediglich bei gravierenden betrieblichen Notständen, die gesetzlich sehr eng verstanden werden, gibt es Ausnahmen für die einseitige dienstliche Heranziehung der Arbeitnehmerin in ihrer Freizeit.

UM DAS PROBLEM DER ERWEITERTEN ERREICHBARKEIT ZU LÖSEN, IST ES IM UNTERNEHMEN SINNVOLL, AUF VERSCHIEDENEN EBENEN ZU REAGIEREN – (1) DIE UNTERNEHMENSLEITUNG, (2) DIE UNMITTELBARE FÜHRUNGSKRAFT UND (3) DIE ARBEITNEHMERIN SELBST HABEN DIE MÖGLICHKEIT, ZUR PROBLEMLÖSUNG BEIZUTRAGEN.



## Unternehmensleitung

- Ob Arbeitnehmer:innen eine erweiterte Erreichbarkeit aufweisen, kann durch eine **anonyme Mitarbeiter:innenbefragung** ermittelt werden (nähere Infos zu Mitarbeiter:innenbefragungen können Sie im Handbuch Mitarbeiterbefragung nachlesen; Müller et al., 2021).
- Weisen Arbeitnehmer:innen eine erweiterte Erreichbarkeit auf, sollte im Unternehmen zunächst festgelegt werden, welche **Erreichbarkeit** von den Arbeitnehmer:innen **erwartet** wird sowie innerhalb welchen Zeitraums Antworten auf Anfragen während und außerhalb der regulären Arbeitszeit notwendig sind. Auch **Ausnahmen** (z.B. aufgrund von dringenden Notfällen) sollten klar definiert werden. Falls eine erweiterte Erreichbarkeit außerhalb der regulären Arbeitszeit notwendig

Eine **Onlinebefragung** steirischer Arbeitnehmer:innen verdeutlicht die negativen Auswirkungen erhöhter Erreichbarkeitserwartungen. Die Ergebnisse zeigen, dass Personen, von denen seitens der Führungskraft oder der Kolleginnen und Kollegen ständige Erreichbarkeit erwartet wird, auch außerhalb der regulären Arbeitszeit IKT für Arbeitsbelange nutzen und sich vermehrt negativ gedanklich und emotional mit der Arbeit weiterbeschäftigen. Auch berichten sie von Symptomen emotionaler Erschöpfung, Zynismus und Depression, sind unzufriedener mit ihrer Arbeit und zeigen eine reduzierte Arbeitsleistung. Zudem weisen diese Personen auch ein geringeres **Wohlbefinden** sowie eine schlechtere **Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben** auf. 

- sein sollte (z.B. bei der Zusammenarbeit mit Personen in verschiedenen Zeitzonen), könnte auch ein **Gleitzeitmodell** ohne Kernzeit (siehe *Rechtlicher Rahmen in Österreich*) angewendet werden.
- Die **festgelegten Erreichbarkeits- sowie Antwortzeiten** sollten in einem nächsten Schritt **verbreitet** (z.B. durch Aushang, im Intranet, im internen Newsletter etc.) und in **bestehende Programme integriert** werden (z.B. Schulungen, betriebliche Gesundheitsförderung). Es soll zudem sichergestellt werden, dass auch neue Arbeitnehmer:innen, z.B. bereits beim **Onboarding-Prozess**, über Erreichbarkeitserwartungen informiert werden.
- Alle Arbeitnehmer:innen sollten gezielt über die **arbeitsrechtlichen Konsequenzen sowie negativen Auswirkungen** auf die Gesundheit bei erweiterter Erreichbarkeit informiert werden.
- Im Unternehmen kann zudem eine **verantwortliche Person** zum Thema Erreichbarkeit benannt werden, die als Ansprechperson dient und zudem regelmäßig kontrolliert, ob die getroffenen Regelungen eingehalten werden und noch zeitgemäß sind.
- Des Weiteren sollten **Führungskräfte** beispielsweise in Trainings oder Schulungen für die erweiterte Erreichbarkeit **sensibilisiert** werden, denn das Verhalten der Führungskräfte hat eine wichtige **Vorbildwirkung** für die Arbeitnehmer:innen.

## Führungskräfte

- Die Führungskraft sollte zusätzlich zur Unternehmensleitung klar **kommunizieren**, welche Erreichbarkeits- und Antwortzeiten während sowie außerhalb der regulären Arbeitszeit **erwartet** werden.
- Im Sinne der Vorbildfunktion sollte die Führungskraft auch bei sich selbst auf die **Einhaltung der Ruhezeiten** achten und nur in dringenden Notfällen (wenn betrieblicher Schaden droht) Nachrichten außerhalb der regulären Arbeitszeiten an ihre Mitarbeiter:innen schicken. Diese dringenden Notfälle sollten klar definiert und an die Mitarbeiter:innen kommuniziert werden.
- Außerdem sollte die Führungskraft auch auf eine etwaige **erweiterte Erreichbarkeit** der Arbeitnehmerin

- achten (z.B. E-Mails von der Arbeitnehmerin spät-abends oder am Wochenende) und diese aktiv darauf aufmerksam machen, dass dies nicht von ihr erwartet wird. Dabei sollten die **Ursachen** für die erweiterte Erreichbarkeit in einem Gespräch geklärt und gezielt Maßnahmen zur Beseitigung dieser gesetzt werden.
- Die Führungskraft sollte zudem die **individuellen Erreichbarkeitspräferenzen** der Arbeitnehmer:innen berücksichtigen (z.B. wann ist welche/r Arbeitnehmer:in erreichbar und wann nicht) und dadurch die Flexibilität und Zufriedenheit dieser gewährleisten (siehe auch *Problemstellung Kultur überlanger Arbeitszeiten*)

## Arbeitnehmer:innen

- Die Arbeitnehmerin sollte sich der **negativen Auswirkungen** ständiger Erreichbarkeit bewusst werden und vermeiden, Anfragen außerhalb der regulären Arbeitszeit zu beantworten. Auch die Arbeitnehmerin selbst sollte es vermeiden, außerhalb der regulären Arbeitszeit Kolleginnen oder Kollegen zu kontaktieren.
- Zudem sollte die Arbeitnehmerin für sich klären, welche **individuellen Erreichbarkeitspräferenzen** sie während sowie außerhalb der regulären Arbeitszeit hat (z.B. zu welchen Zeiten möchte sie Anrufe etc. von Kolleginnen und Kollegen erhalten und zu welchen Zeiten möchte sie während der Arbeitszeit ungestört arbeiten und nicht kontaktiert werden).
- Führungskraft, Kolleginnen bzw. Kollegen, Kundinnen bzw. Kunden, aber auch private Kontakte (Partner:in, Kinder etc.) sollten über die **eigenen Arbeitszeiten und Erreichbarkeiten** (sowie Antwortzeiten) informiert werden. Beispielsweise könnten die eigenen Erreichbarkeitszeiten in der E-Mail-Signatur ergänzt werden. Wenn diese von der Führungskraft oder von Kolleginnen und Kollegen nicht ernstgenommen werden, kann sich die Arbeitnehmerin an den Betriebsrat wenden.
- Wichtig ist, sich **Freiräume** zu **schaffen**, in denen man für die Arbeit nicht erreichbar ist, denn **Freizeit sollte für Erholung genutzt werden** (siehe auch *Problemstellung Erweiterte Arbeitstätigkeit außerhalb der regulären Arbeitszeit* und *Erschwertes Abschalten von der Arbeit*).

Nutzen Sie folgende **Reflexionsfragen**, bevor Sie Kolleginnen oder Kollegen außerhalb der regulären Arbeitszeit kontaktieren:

- Ist es bereits Feierabend oder Wochenende?
- Ist es wirklich notwendig, die Kollegin oder den Kollegen jetzt zu kontaktieren (z.B. E-Mail senden, Anruf tätigen)?
- Ist es dringend oder könnte es auch bis zum nächsten Arbeitstag warten?

### TECHNOLOGISCHE LÖSUNGSANSÄTZE



Wenn im Unternehmen geklärt ist, welche Regeln zum Kontaktieren von Arbeitnehmer:innen und welche Antwortanforderungen herrschen, können technische Mittel eingesetzt werden, um das Einhalten dieser Regeln zu erleichtern.

**Am einfachsten geht das, wenn berufliche Geräte (Smartphone, Laptop etc.) gar nicht privat genutzt werden.**

Dementsprechend sollten die beruflichen Geräte in der Freizeit durch die Arbeitnehmerin deaktiviert werden. Wenn die Arbeitnehmerin auch außerhalb ihrer regulären Arbeitszeit kontaktiert wird, lautet daher **die eindeutige Empfehlung**:

**Für private Zwecke sollten private Geräte, für berufliche Zwecke sollten berufliche Geräte verwendet werden. Auch dann, wenn die Arbeitgeberin die private Nutzung beruflicher Geräte erlaubt!**

Auch dann, wenn die Arbeitgeberin die private Nutzung beruflicher Geräte erlaubt!  
Ist das nicht möglich und werden dieselben Geräte beruflich und privat genutzt, ist es schwieriger. Aber auch hier können technologische Ansätze unterstützen. Was genau getan werden kann, hängt davon ab, welche Anwendung verwendet wird.

#### Instant Messaging (z.B. WhatsApp, Signal):

Die Arbeitnehmerin kann...

- den Focusmode (iOS) bzw. Konzentrationsmodus (Android) aktivieren,
- bestimmte Kontakte (in der Freizeit) stummschalten oder
- getrennte Benutzerprofile für Arbeit und Freizeit einrichten (Android, Windows). So wird man auch in der Arbeitszeit nicht von privaten Nachrichten gestört.

#### E-Mail:

Die Arbeitnehmerin kann...

- getrennte Accounts verwenden oder

- Benachrichtigungen von E-Mail-Apps (insbesondere am Smartphone) deaktivieren.  
Das Unternehmen kann...
- die Zustellung von E-Mails über die Servereinstellungen auf die Arbeitszeit beschränken.

#### Telefonie / SMS:

Die Arbeitnehmerin kann ...

- arbeitsbezogene Kontakte in der Freizeit stummschalten.  
Das Unternehmen kann ...
- Dual-Sim-Geräte bereitstellen.

**Eine Erläuterung ausgewählter technischer Lösungsansätze finden Sie im Anhang.**

#### Literatur

- Grießhaber, D., Maucher, J., Laufs, U., Staab, K., Saternus, Z., & Weinhardt, S. (2020). Erreichbarkeitsmanagement in der betrieblichen Praxis. In M. Daum, M. Wedel, C. Zinke-Wehlmann, & H. Ulbrich (Hrsg.), *Gestaltung vernetzt-flexibler Arbeit: Beiträge aus Theorie und Praxis für die digitale Arbeitswelt* (S. 67–87). Springer. [https://doi.org/10.1007/978-3-662-61560-7\\_5](https://doi.org/10.1007/978-3-662-61560-7_5)
- Hassler, M., Rau, R., Hupfeld, J., & Paridon, H. (2016). Auswirkungen von ständiger Erreichbarkeit und Präventionsmöglichkeiten. *AOK-Bundesverband; BKK Bundesverband; Deutsche gesetzliche Unfallversicherung (DGUV); Verband der Ersatzkassen e.V. (vdek)*, 1, 92.
- Kubicek, B. (2020). Telearbeit, Homeoffice und Co.: Vorteile und Herausforderungen für Führungskräfte. *Personal in Hochschule und Wissenschaft entwickeln*, Ausgabe 5, 23-33
- Melzer, N. (2021). Arbeit im Homeoffice „an“ der Universität – zu den Auswirkungen der Neuregelungen aufgrund von COVID-19 für Universitätsmitarbeiter\_innen, in Löschnigg (Hrsg.), *Die Universität in der Pandemie*, ÖGB-Verlag, 43-67.
- Menz, W., Pauls N., Schlett, C., & Pangert, B. (2017). Arbeitsbezogene erweiterte Erreichbarkeit – Handlungsstrategien von Beschäftigten zwischen Segmentierung und Integration der Lebensbereiche. *WISO*, 40(1), 45–63.
- Müller, K., Kempen, R., & Straatmann, T. (2021). *Mitarbeiterbefragung: Organisationales Feedback wirksam gestalten*. Hogrefe Verlag.
- Wachter, G., Melzer, N., Radner, T., & Spenling, A. (2022). *Arbeits- und Sozialrecht. Jahrbuch 2022, NWV*.
- Wegenstein, K., Hense, M., Gruber, A., & Stranzl, J. (2020). Arbeit im digitalen Wandel – Strategien zur Gestaltung entgrenzter digitaler Arbeitstätigkeit. *WISO*, 43(3), 48–66.

## 2.

## ERSCHWERTE ERREICHBARKEIT DER ARBEITNEHMER:INNEN

**PROBLEMLAGE:** Dem Arbeitnehmer ist nicht klar, wann er beim mobilen Arbeiten oder im Homeoffice erreichbar sein muss und wann nicht. Bei vereinzelt Anrufen von Vorgesetzten, Kolleginnen und Kollegen oder Kundinnen und Kunden ist er nicht erreichbar. Seine Vorgesetzten und Kolleginnen sowie Kollegen haben daher den Eindruck, dass der Arbeitnehmer schlechter greifbar ist als in der Betriebsstätte.

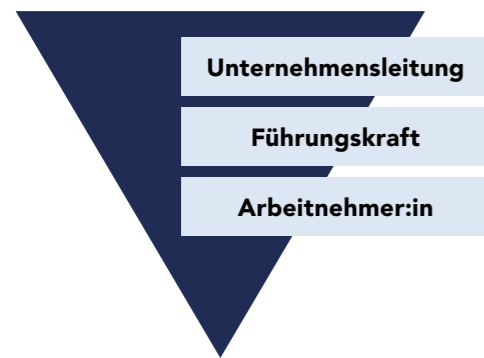
**LÖSUNG:** *Der Arbeitnehmer ist auch beim mobilen Arbeiten oder im Homeoffice für den Arbeitgeber bzw. für die Führungskraft so erreichbar, wie er es in der Betriebsstätte wäre. Dennoch erfolgt trotz Homeoffice keine Überwachung bzw. keine übermäßige Kontrolle seitens des Arbeitgebers.*



**RECHTLICHE GRUNDLAGEN:** Unabhängig davon, ob die Arbeit am Arbeitsplatz in der Betriebsstätte oder im Homeoffice erfolgt, gilt das gleiche Arbeitszeitrecht: Das heißt vor allem, dass sich die Arbeitszeiteinteilung nicht automatisch ändert, nur weil die Arbeit zu Hause oder mobil erledigt wird. Der Arbeitnehmer muss sich daher an die im Betrieb üblichen Arbeitszeitregelungen halten, z.B. die Pauseneinteilung betreffend. Dies muss auch vom Arbeitgeber so kommuniziert und eingehalten werden. Ist sich der Arbeitnehmer über die Ausgestaltung der konkreten Arbeit im Homeoffice trotzdem unsicher, kann er sich vom Betriebsrat oder der gesetzlichen Interessenvertretung über die für seinen Betrieb einschlägigen Rahmenbedingungen, die z.B. in Betriebsvereinbarungen festgelegt sein können, erkundigen.

Will der Arbeitgeber technische Vorkehrungen treffen, um den Arbeitnehmer im Homeoffice besser kontrollieren zu können, so hat das enge Grenzen. Zudem hat er den Arbeitnehmer auf diese Kontrolle und deren Umfang hinzuweisen und es müssen entsprechende Vereinbarungen darüber getroffen werden. Insbesondere bei Maßnahmen des Unternehmens, die geeignet sind, auch das Privatleben des Arbeitnehmers zu überwachen oder Informationen darüber zu sammeln (z.B. Einblick über das Verhalten beim Surfen im Internet, bevorzugte Arbeitszeiten, Arbeitstempo), ist die Einbeziehung des Betriebsrats im Wege von Betriebsvereinbarungen erforderlich. Dabei ist u.a. offenzulegen, was die verwendeten Systeme „können“ und welche Spezifikationen des Überwachungssystems im Unternehmen Anwendung finden.

UM DAS PROBLEM DER ERSCHWERTEN ERREICHBARKEIT ZU LÖSEN, IST ES IM UNTERNEHMEN SINNVOLL, AUF VERSCHIEDENEN EBENEN ZU REAGIEREN – (1) DIE UNTERNEHMENSLEITUNG, (2) DIE UNMITTELBARE FÜHRUNGSKRAFT UND (3) DER ARBEITNEHMER SELBST HABEN DIE MÖGLICHKEIT, ZUR PROBLEMLÖSUNG BEIZUTRAGEN.



### Unternehmensleitung

- Das Unternehmen sollte dafür sorgen, dass die **technische Ausstattung** (z.B. Laptop, Smartphone) sowie die entsprechende **Software** (z.B. Microsoft Teams, Zoom) bereitgestellt werden. Der Arbeitnehmer sollte bei Bedarf auch **eingeschult** werden.
- Zudem sollten **Zeitfenster** festgelegt werden, wann die Arbeitnehmer:innen auf jeden Fall erreichbar sein sollen und wie schnell in diesem Zeitraum Antworten zu erfolgen haben.
- Diese Zeitfenster sollten klar an alle Arbeitnehmer:innen kommuniziert werden, beispielsweise über Intranet, Newsletter, Apps (z.B. Slack), schwarzes Brett, Pinnwände, Versammlungen oder Veranstaltungen. Auch neue Arbeitnehmer:innen können bereits beim **Onboarding-Prozess** informiert werden. Diese klare **Kommunikation der Erwartungen** an die Erreichbarkeit der Arbeitnehmer:innen stellt sicher, dass alle Arbeitnehmer:innen die geltenden Regeln kennen und sich daran halten können.

### Führungskräfte

- Die Führungskraft sollte zusätzlich zur Unternehmensleitung klar **kommunizieren**, in welchen Zeiträumen es notwendig ist, erreichbar zu sein.



Beschäftigte können im Homeoffice auch schwerer für Kolleg:innen erreichbar sein

- Zudem sollten **regelmäßige (Online-)Besprechungen** der erschwerten Erreichbarkeit des Arbeitnehmers entgegenwirken und dadurch mögliche Probleme frühzeitig erkannt und gemeinsam gelöst werden. Je nach Abstimmungsbedarf und Tätigkeitsfeld ist es sinnvoll, beispielsweise täglich (z.B. 15 Minuten) oder einmal wöchentlich eine Besprechung anzusetzen. Zu viele Besprechungen sind jedoch auch nicht vorteilhaft. Sie können die Zeit für produktive Arbeit reduzieren und dem Arbeitnehmer den Eindruck vermitteln, kontrolliert zu werden.

### Arbeitnehmer:innen

- Der Arbeitnehmer sollte sich der **negativen Auswirkungen** erschwelter Erreichbarkeit (z.B. soziale Isolation, höheres Konfliktpotenzial, Stress) bzw. der **positiven Auswirkungen** angemessener Erreichbarkeit (z.B. bessere Zusammenarbeit im Team, Leistungssteigerung, Zusammenhalt und Vertrauen im Team) bewusst werden.
- Die **Zeitfenster** der notwendigen Erreichbarkeit sollten vom Arbeitnehmer eingehalten werden. Bei etwaigen Abweichungen sind diese mit der Führungskraft abzustimmen und auch an Kolleginnen und Kollegen zu kommunizieren. Diese Zeitfenster sollten nicht einseitig festgelegt werden.

Bild: LinkedIn Sales Solutions/unsplash.com



IKT können eine gute Zusammenarbeit im Team fördern, insbesondere wenn im Homeoffice gearbeitet wird

### TECHNOLOGISCHE LÖSUNGSANSÄTZE

Die gute Zusammenarbeit von unterschiedlichen Arbeitsorten aus funktioniert nur, wenn die technischen Voraussetzungen dafür geschaffen werden und alle Arbeitnehmer:innen diese technischen Mittel auch gut beherrschen. Darüber hinaus ist eine Koordination der individuellen Arbeitszeiten unabdingbar, um sich abstimmen zu können. Liegen unflexible Arbeitszeitarrangements vor, entfällt dies. Darüber hinaus können technische Hilfsmittel herangezogen werden, damit die Anwesenheitszeiten bzw. Pausen des Arbeitnehmers für alle Kolleginnen und Kollegen nachvollziehbar sind – und diese daher wissen, wann jemand gerade am Arbeitsplatz und daher erreichbar ist. Das ist besonders dann wichtig, wenn viele Arbeitnehmer:innen in Teilzeit arbeiten bzw. wenn es im Unternehmen großzügige Gleitzeitregelungen gibt. Je nach Absicht gibt es verschiedene passende Softwareanwendungen.

#### Ziel: Koordinierung der jeweiligen individuellen Arbeitszeiten

Das Unternehmen kann ...

- Gruppenkalender bereitstellen sowie deren Nutzung fördern, d.h. alle Teammitglieder ermutigen, Termine sowie geplante Arbeitszeiten einzutragen.  
z.B. *Microsoft Outlook, Google Kalender*

Der Arbeitnehmer kann ...

- mittels Benutzung einer Statusfunktion seinen Kolleginnen und Kollegen mitteilen, dass er gerade arbeitet bzw. verfügbar ist. Diese ist in vielen Softwareanwendungen zur Kommunikation integriert.  
z.B. *Microsoft Teams, Google Meet, Rocket.Chat*

#### Ziel: Erleichterung der internen Kommunikation von unterschiedlichen Standorten aus bei unterschiedlichen Arbeitszeiten

Das Unternehmen kann ...

- Instant Messenger für die asynchrone Kommunikation innerhalb des Unternehmens zur Verfügung stellen (z.B. um einen Rückruf zu erbitten).  
z.B. *Rocket.Chat, Slack*

#### Eine Erläuterung ausgewählter technischer Lösungsansätze finden Sie im Anhang.

#### Literatur

- Deloitte (2020). *Wie COVID-19 das Arbeiten in Österreich verändert: Flexible Working Studie 2020*. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/at/Documents/presse/Deloitte-Flexible-Working-Studie-2020.pdf>
- Kubicek, B. (2020). *Telearbeit, Homeoffice und Co.: Vorteile und Herausforderungen für Führungskräfte. Personal in Hochschule und Wissenschaft entwickeln*, Ausgabe 5, 23-33.
- Melzer, N. (2021). *Arbeit im Homeoffice „an“ der Universität – zu den Auswirkungen der Neuregelungen aufgrund von COVID-19 für Universitätsmitarbeiter:innen*, in Löschnigg (Hrsg.), *Die Universität in der Pandemie*, ÖGB-Verlag, 43-67.
- Menz, W., Pauls N., Schlett, C., & Pangert, B. (2017). *Arbeitsbezogene erweiterte Erreichbarkeit – Handlungsstrategien von Beschäftigten zwischen Segmentierung und Integration der Lebensbereiche*. WISO, 40(1), 45-63.

Bild: Surface/unsplash.com

# 3.

## ERWEITERTE ARBEITSTÄTIGKEIT AUSSERHALB DER REGULÄREN ARBEITSZEIT

**PROBLEMLAGE:** Eine Arbeitnehmerin erledigt Arbeitsaufgaben aus eigener Initiative außerhalb der regulären Arbeitszeit (z.B. am Wochenende, im Urlaub oder spät am Abend) und/oder hält sich nicht an die gesetzlichen oder vertraglich vereinbarten Arbeits- und Ruhezeiten. Für die Arbeitnehmerin führt das dazu, dass die (gesetzlich vorgeschriebene) Erholung nicht gewährleistet wird, für die Arbeitgeberin kommt es darüber hinaus zu arbeitsrechtlichen Problemen.

**LÖSUNG:** Es wird ein Bewusstsein für das Problem geschaffen und das Arbeiten abseits der regulären Arbeitszeit wird eingestellt. Zudem wird darauf geachtet, dass die Ruhezeiten eingehalten werden.



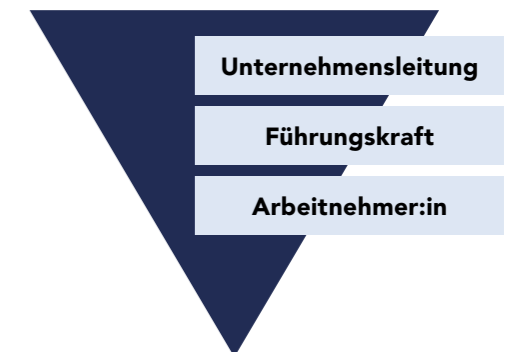
**RECHTLICHE GRUNDLAGEN: Betriebliche Inanspruchnahme** und damit Arbeitszeit liegt auch dann vor, wenn die **Freizeit** der Arbeitnehmerin durch freiwillige Erledigung der vereinbarten Dienstleistung oder durch arbeitsbezogene Kontaktaufnahme von Kolleginnen oder Kollegen **unterbrochen** wird. Dies gilt für regelmäßige oder häufigere Unterbrechungen auch dann, wenn es sich um kurze Störungen in der Freizeit handelt, zum Beispiel um betriebliche Angelegenheiten zu besprechen, „schnell etwas fertigzustellen“, „rasch eine Auskunft zu erteilen“ oder weil der kontaktierenden Arbeitskollegin gerade „eine gute Idee“ gekommen ist.

Solche **unzulässigen Verkürzungen von Ruhezeiten** liegen nicht nur vor, wenn die täglich zu gewährende Freizeit von elf Stunden unterbrochen wird, sondern gleichermaßen bei Unterbrechungen der Wochenendruhe, der Nachtruhe, des Urlaubs oder der Mittagspause. Im Rahmen der Besprechung der Arbeitszeitaufzeichnungen ist eine Rückmeldung über die allfällige Nichteinhaltung von Ruhezeiten erforderlich.

Auch wenn manche **Arbeitnehmer:innen** von sich aus gerne völlig flexibel oder **freiwillig** in der Nacht arbeiten, sind die vorgesehenen arbeitszeitrechtlichen Rahmenbedingungen zu berücksichtigen. Auch die Arbeitnehmerin selbst hat – im Rahmen ihrer Mitwirkung an der Umsetzung des Arbeitnehmer:innenschutzes – darauf zu achten, dass sie die gesetzlichen Ruhezeiten in der Nacht, am Wochenende oder im Urlaub einhält. **Arbeitgeber:innen** wiederum haben die **Pflicht**, die entsprechenden Rahmenbedingungen herzustellen, z.B. dadurch, dass sie keine Kontaktaufnahme der Arbeitnehmerin durch Vorgesetzte während der Ruhezeit zulassen und regelmäßig auf die Notwendigkeit und Gründe der Einhaltung der Ruhezeiten der Mitarbeiter:innen hinweisen. Der **Betriebsrat** wird im Rahmen seiner Beratung der Arbeitnehmer:innen, bei Betriebsversammlungen oder auf sonstigen ihm zur Verfügung stehenden Kommunikationskanälen ebenfalls für entsprechende Information der Belegschaft sorgen.

**UM DAS PROBLEM DER ERWEITERTEN ARBEITSTÄTIGKEIT AUSSERHALB DER REGULÄREN ARBEITSZEIT ZU LÖSEN, IST ES IM UNTERNEHMEN SINNVOLL, AUF VERSCHIEDENEN EBENEN ZU REAGIEREN – (1) DIE UNTERNEHMENSLEITUNG, (2) DIE UNMITTELBARE FÜHRUNGSKRAFT UND (3) DIE ARBEITNEHMERIN SELBST HABEN DIE MÖGLICHKEIT, ZUR PROBLEMLÖSUNG BEIZUTRAGEN.**

Eine **Onlinebefragung** steirischer Arbeitnehmer:innen verdeutlicht die negativen Auswirkungen der erweiterten Arbeitstätigkeit außerhalb der regulären Arbeitszeit. Die Ergebnisse zeigen, dass Personen, die häufiger IKT außerhalb der regulären Arbeitszeit für Arbeitsbelange nutzen und sich nicht ausreichend von der Arbeit erholen, von einem **geringeren arbeitsbezogenen und allgemeinen Wohlbefinden** berichten. Diese Personen erleben häufiger Symptome von emotionaler Erschöpfung, Zynismus und Depression, sind weniger engagiert und unzufriedener mit ihrer Arbeit und berichten von einer schlechteren Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben.



**Die erweiterte Arbeitstätigkeit ist – auch wenn sie freiwillig erfolgt – problematisch, da sie die notwendige Erholung von der Arbeit beeinträchtigt.**

Wichtig ist daher, die **Ursachen** der erweiterten Arbeitstätigkeit zu eruieren und diese gezielt zu beseitigen. Zu beachten gilt es, dass die erweiterte Arbeitstätigkeit außerhalb der regulären Arbeitszeit unterschiedlichste Ursachen haben kann. Diese reichen von strukturellen Gründen, wie einer zu hohen Arbeitsmenge (siehe *Problemstellung Zu hohe Arbeitsmenge*) oder einer Kultur der langen Arbeitszeit im Unternehmen (siehe *Problemstellung Kultur überlanger Arbeitszeiten*) bis hin zu individuellen Gründen, wie persönlichen Präferenzen oder privaten Anforderungen. Je nach Ursache sind mitunter **unterschiedliche Lösungen erforderlich**.

Für die Ermittlung der Gründe und des Ausmaßes der erweiterten Arbeitstätigkeit während der Freizeit können **anonyme Mitarbeiter:innenbefragungen** durchgeführt werden (nähere Infos zu Mitarbeiter:innenbefragungen können Sie im Handbuch Mitarbeiterbefragung nachlesen; Müller et al., 2021).

### Unternehmensleitung

- Die Unternehmensleitung sollte die gesetzlich geregelten oder vertraglich vereinbarten Ruhezeiten sowie die Wichtigkeit ausreichender Erholung im Unternehmen **kommunizieren** (z.B. Intranet, Newsletter, Apps, schwarzes Brett, Pinnwände, Versammlungen, Veranstaltungen).
- Außerdem empfiehlt es sich, sämtliche Arbeitnehmer:innen über die **negativen Auswirkungen** von unzureichenden Ruhezeiten und die **positiven Auswirkungen** ausreichender Erholung zu informieren (beispielsweise im Rahmen von Schulungen, Workshops oder Veranstaltungen der betrieblichen Gesundheitsförderung). Ausreichende Erholung stellt die durch die Arbeit verbrauchten mentalen und körperlichen Ressourcen wieder her und schafft Energie für die Arbeit. Aber auch das Unternehmen profitiert von ausreichenden Ruhezeiten, beispielsweise in Form kürzerer oder seltenerer Krankenstände.
- Falls eine erweiterte Arbeitstätigkeit außerhalb der regulären Arbeitszeit notwendig sein sollte (z.B. bei der Zusammenarbeit mit Personen in verschiedenen Zeitzeonen), könnte auch ein **Gleitzeitmodell** ohne Kernzeit (siehe *Rechtlicher Rahmen in Österreich*) angewendet werden.
- Darüber hinaus sollten **Führungskräfte** für das Thema Erholung und erweiterte Arbeitstätigkeit **sensibilisiert** werden, denn das Verhalten der Führungskräfte hat eine wichtige Vorbildwirkung für die Arbeitnehmer:innen.





Arbeitstätigkeiten, die spätabends oder am Wochenende erledigt werden (auch auf freiwilliger Basis), verhindern die notwendige Erholung von der Arbeit

### Führungskräfte

- Die Führungskraft sollte zusätzlich zur Unternehmensleitung eindeutig **kommunizieren**, dass Arbeitstätigkeiten außerhalb der regulären Arbeitszeit nicht erwartet werden.
- Zudem sollte die Führungskraft die Ruhezeiten der Arbeitnehmerin bei der **Arbeitszeitaufzeichnung überprüfen**. Werden Ruhezeiten nicht eingehalten, sollte die Arbeitnehmerin aktiv darauf aufmerksam gemacht werden, diese einzuhalten. Dabei sollten die Ursachen für die erweiterte Arbeitstätigkeit in einem Gespräch geklärt und gezielt Maßnahmen zur Beseitigung der Ursachen gesetzt werden.
- Mittels persönlicher Gespräche sollte die Arbeitnehmerin über die negativen Auswirkungen der erweiterten Arbeitstätigkeit auf die psychische und physische Gesundheit (z.B. Erschöpfung, Burnout, Stress) und das Privatleben (z.B. Partnerin, Familie, Freundeskreis) informiert werden. Dadurch soll ein Bewusstsein über das Problem der erweiterten Arbeitstätigkeit außerhalb der regulären Arbeitszeit geschaffen werden.

### Arbeitnehmer:innen

- Um die **Freizeit für Erholung zu nutzen**, kann es helfen, sich bewusst Freizeitermine zu vereinbaren und diese in den Terminkalender einzutragen, um rechtzeitig in den Feierabend zu gehen. Auch regelmäßige Aktivitäten (wie Hobbys) helfen, Routinen zu entwickeln, die in der arbeitsfreien Zeit von der Arbeit ablenken (siehe *Problemstellung Erschwertes Abschalten von der Arbeit*). Auch wenn es für einzelne Arbeitnehmer:innen individuell vorteilhaft sein kann, zu ungewöhnlichen Zeiten (z.B. am Wochenende oder abends) Arbeitsaufgaben zu erledigen, erzeugt dieses Verhalten mitunter Druck für Kolleginnen und Kollegen. Diese haben das Gefühl, ebenso außerhalb der regulären Arbeitszeit reagieren (z.B. Beantwortung von E-Mails) oder ein ähnliches Verhalten zeigen zu müssen, um als engagierte Arbeitnehmer:innen wahrgenommen zu werden.
- Die Arbeitnehmerin sollte sich **bewusst zeitliche Grenzen bei der Arbeit setzen**, um die erforderlichen Ruhezeiten einzuhalten. Beispielsweise besteht die Möglichkeit, sich rechtzeitig eine Erinnerung zu setzen bzw. einen Wecker zu stellen, welcher den Arbeitsschluss einläutet.

Bild: Bench Accounting/unsplash.com

### TECHNOLOGISCHE LÖSUNGSANSÄTZE

Wenn die Ursachen für die erweiterte Arbeitstätigkeit abseits der Regelarbeitszeit bekannt sind, können technische Mittel eingesetzt werden, um gewünschte Verhaltensänderungen zu unterstützen. Softwareanwendungen können helfen, arbeitsrechtliche Vorgaben zu kontrollieren und einzuhalten. Das ursächliche Problem kann damit allerdings nicht gelöst werden. Je nach Zweck gibt es verschiedene Lösungsvorschläge.

#### Ziel: Schaffung eines Bewusstseins bei der Arbeitnehmerin und beim Unternehmen für die erweiterte Arbeitstätigkeit

Das Unternehmen kann ...

- eine digitale Zeiterfassung implementieren, um „live“ Informationen dazu zu erhalten, wie viel die Mitarbeiter:innen arbeiten.  
z.B. *TimeTac, clockin, Toggl*

Die Arbeitnehmerin kann ...

- frei verfügbare Apps zur Zeiterfassung für sich selbst nutzen, um einen Überblick über die eigene Arbeitszeit zu bewahren.  
z.B. *Simple Time Tracker*
- frei verfügbare Apps zur Pauseneinhaltung nutzen.  
z.B. *swoliba, Work Break*

#### Ziel: Vollständiges Erfassen der Arbeitszeit

Das Unternehmen kann ...

- niederschwellige Zeitaufzeichnungssoftware bereitstellen. Diese erlaubt üblicherweise auch ein manuelles Nachtragen von Arbeitszeiten.  
z.B. *TimeTac, clockin*
- die Login-Zeiten erfassen bzw. im Homeoffice die Einwahl in das Netzwerk aufzeichnen.  
(Sobald nutzerabhängige Daten generiert werden, ist eine Betriebs- oder Einzelvereinbarung über deren Verarbeitung zu treffen. Wenn es darum geht, die

Verwendung von Firmengeräten zu bestimmten Zeiten zu verhindern, ist eine IT-Abteilung notwendig.)

- Zeitaufzeichnungssoftware, die automatisch die Arbeitszeit bzw. arbeitstypische Aktivitäten festhält, bereitstellen.  
z.B. *Time Doctor*

#### Ziel: Verhindern von Arbeit außerhalb der regulären Arbeitszeit/Verhindern von arbeitsbedingten Unterbrechungen der Ruhezeiten

Das Unternehmen kann ...

- den Zugriff zum Netzwerk zu gewissen Zeiten sperren, um den Zugriff zu Arbeitsmaterialien zu erschweren.
- den Geräte-Login außerhalb der regulären Arbeitszeit bzw. zu gewissen Zeiten sperren (Sperrzeiten).
- das Versenden von E-Mails zu bestimmten Zeiten unterbinden (nicht für alle Tätigkeitsbereiche geeignet).

Die Arbeitnehmerin kann ...

- die Arbeitsmittel (insbesondere den Laptop) nicht mit nach Hause nehmen.

#### Eine Erläuterung ausgewählter technischer Lösungsansätze finden Sie im Anhang.

Die erweiterte Arbeitstätigkeit außerhalb der regulären Arbeitszeit kann verschiedene **Ursachen** haben. Je nach Ursache sind unterschiedliche Lösungsansätze erforderlich. Exemplarisch gehen wir im Folgenden auf zwei mögliche Ursachen erweiterter Arbeitstätigkeit ein – eine **zu hohe Arbeitsmenge** und eine **Kultur überlanger Arbeitszeiten** – und formulieren entsprechende Handlungsempfehlungen.

#### Literatur

- Heilegger, G., Klein, C., & Gasteiger, G. (2021). *Arbeitszeitgesetz*. ÖGB Verlag.
- Janneck, M., & Hoppe, A. (2017). *Gestaltungskompetenzen für gesundes Arbeiten: Arbeitsgestaltung im Zeitalter der Digitalisierung*. Springer-Verlag.
- Melzer, N. (2021). Arbeit im Homeoffice „an“ der Universität – zu den Auswirkungen der Neueregulungen aufgrund von COVID-19 für Universitätsmitarbeiter\_innen, in Löschnigg (Hrsg.), *Die Universität in der Pandemie*, ÖGB-Verlag, 43-67.
- Müller, K., Kempfen, R., & Straatmann, T. (2021). *Mitarbeiterbefragung: Organisationales Feedback wirksam gestalten*. Hogrefe Verlag.

# 3a.

## ZU HOHE ARBEITSMENGE

**PROBLEMLAGE:** Der Arbeitnehmer kann seine Arbeitsaufgaben nicht in der regulären Arbeitszeit bewältigen und erledigt die verbleibende Arbeit außerhalb der regulären Arbeitszeit bzw. in seiner Freizeit.

**LÖSUNG:** Es wird darauf geachtet, dass die Arbeitsmenge auf ein in der Arbeitszeit bewältigbares Maß reduziert wird. Zudem ist dem Arbeitnehmer klar, welche Erwartungen es vom Unternehmen diesbezüglich gibt.



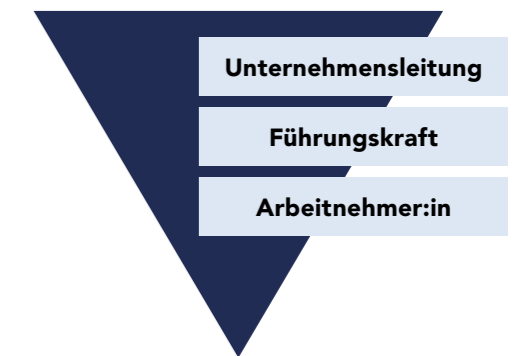
**RECHTLICHE GRUNDLAGEN:** Wird länger gearbeitet, als die betrieblich geltenden Rahmenbedingungen es vorsehen, kann es zu **Überstunden** kommen, die höher abzugelten sind als die normale Arbeitszeit.

**Zuschlagspflichtige** Überstunden können z.B. dann vorliegen, wenn der Arbeitgeber den Arbeitnehmer ausdrücklich auffordert, „heute länger zu arbeiten“ oder „diesen Auftrag doch noch schnell fertigzustellen“, und wenn mit einer solchen Erledigung das in der betrieblichen Arbeitszeitordnung vorgesehene zeitliche Ausmaß überschritten wird. Überstunden liegen aber auch dann vor, wenn der Arbeitgeber keine solchen ausdrücklichen Anordnungen, länger zu arbeiten, vornimmt, der Arbeitnehmer die Arbeiten jedoch objektiv in der vereinbarten Zeit nicht fertigstellen kann, weil die zugewiesenen Aufgaben zu umfangreich sind.

Werden durch die angeordnete Mehrarbeit sogar die gesetzlich vorgesehenen **Höchstgrenzen** der Arbeitszeit für diesen Betrieb überschritten und liegt kein Notfall vor, begeht der Arbeitgeber außerdem eine Verwaltungsübertretung, die zu einer Geldstrafe führen kann.

Kommt es – trotz „klärender“ Gespräche zwischen Arbeitnehmer und Arbeitgeber – weiterhin regelmäßig zu Überschreitungen der Arbeitszeiten, so ist die Beiziehung des Betriebsrats oder der gesetzlichen Interessenvertretung unerlässlich, um den Schutz des Arbeitnehmers vor Überlastung zu gewährleisten sowie das Unternehmen vor verwaltungsstrafrechtlichen Sanktionen wegen Übertretungen des Arbeitszeitrechts zu bewahren.

**UM DAS PROBLEM DER ZU HOHEN ARBEITSMENGE ZU LÖSEN, IST ES IM UNTERNEHMEN SINNVOLL, AUF VERSCHIEDENEN EBENEN ZU REAGIEREN – (1) DIE UNTERNEHMENSLEITUNG, (2) DIE UNMITTELBARE FÜHRUNGSKRAFT UND (3) DER ARBEITNEHMER SELBST HABEN DIE MÖGLICHKEIT, ZUR PROBLEMLÖSUNG BEIZUTRAGEN.**



### Unternehmensleitung



- Um langfristig die Gesundheit und Arbeitszufriedenheit von Arbeitnehmer:innen zu gewährleisten, sollten Mehrarbeit bzw. Überstunden grundsätzlich die **Ausnahme** darstellen. Vielmehr sollten **andere Maßnahmen zur Bewältigung der Arbeitsmenge** in Erwägung gezogen werden. Bei kurzfristiger Mehrarbeit sollten beispielsweise die Fristen für Arbeitsaufgaben verlängert, Arbeitsabläufe effizienter gestaltet oder Besprechungen reduziert werden. Bei langfristiger Mehrarbeit sollte nach Möglichkeit zusätzliches Personal eingestellt werden.
- Sofern Mehrarbeit aufgrund von Arbeitsspitzen erforderlich ist und keine anderen Maßnahmen möglich sind, sollten **Pausen und arbeitsfreie Tage eingeplant** werden und auf die **Einhaltung** dieser geachtet werden. In weniger arbeitsintensiven Phasen könnte **Zeitausgleich** für den Abbau der Überstunden genutzt werden.
- Führungskräfte und Arbeitnehmer:innen sollten über **die negativen Auswirkungen** einer zu hohen Arbeitsmenge bzw. überlanger Arbeitszeiten informiert werden (beispielsweise im Rahmen von Schulungen zur betrieblichen Gesundheitsförderung).
- Als zusätzliche Unterstützung für Führungskräfte und Arbeitnehmer:innen könnte das Unternehmen **Workshops** oder **Schulungen** zu speziellen Themen anbieten, wie beispielsweise Selbst- und Zeitmanagement.

### Führungskräfte



- Die Führungskraft sollte laufend **auf die Arbeitsmenge der Mitarbeiter:innen achten** (z.B. in Form von Feedbackgesprächen) und reagieren, wenn die Arbeitsmenge zu hoch ist. Sofern die Ressourcen vorhanden sind, sollten **Arbeitsaufgaben** im Team **umverteilt** werden, um den Arbeitnehmer zu entlasten.
- Auch sollte abgewogen werden, ob der Arbeitnehmer bei jeder Besprechung anwesend sein muss. Die Prozesse und Arbeitsabläufe sollten kritisch reflektiert und gegebenenfalls verbessert werden (um Unterbrechungen oder Wartezeiten zu vermeiden).
- Die Führungskraft sollte den Arbeitnehmer über die **Dringlichkeit** von Aufgaben informieren (siehe Dringlichkeit-Wichtigkeit-Modell von Eisenhower; Abbildung 5) und diesen unterstützen, indem die Reihenfolge der zu erledigenden Aufgaben bzw. realistische Fristen festgelegt werden.
- Insbesondere bei hoher Arbeitsbelastung sollte die Führungskraft den Arbeitnehmer durch **positives Feedback** und **Wertschätzung** der geleisteten Arbeit motivieren und bestärken.

Die Ergebnisse einer **Überblicksarbeit** zeigen, dass eine erhöhte Arbeitsmenge die **körperliche und mentale Gesundheit** der Arbeitnehmer:innen beeinträchtigen kann. Unter anderem können Stress, emotionale Erschöpfung, Zynismus, depressive Symptome oder ein verringertes allgemeines Wohlbefinden auftreten. Auch zeigen sich vermehrte Fehlzeiten, beispielsweise durch Krankenstände, was langfristig auch die Produktivität des Unternehmens beeinträchtigen kann (Bowling et al., 2015).



### Arbeitnehmer:innen

- Der Arbeitnehmer sollte die **zu hohe Arbeitsmenge**, insbesondere wenn sie dauerhaft besteht, aktiv der Führungskraft, dem Betriebsrat oder der Personalabteilung **mitteilen**.
- Der Arbeitnehmer sollte sich **eigene Grenzen setzen** und diese der Führungskraft kommunizieren (z.B. Führungskraft informieren, wenn keine zusätzlichen Aufgaben oder Mehrarbeit möglich sind oder wenn Mehrarbeit nur an konkreten Tagen möglich ist). Zudem sollte der Arbeitnehmer der Führungskraft **aktiv Lösungen vorschlagen** (z.B. Umverteilung von Aufgaben im Team). Der Arbeitnehmer könnte auch bei seinen Teamkolleginnen und -kollegen um Unterstützung anfragen.
- Falls nicht bereits ein Zeitplan festgelegt wurde, sollte der Arbeitnehmer einen **realistischen und genauen Zeitrahmen** für die Aufgaben setzen und diesen der Führungskraft kommunizieren.
- Zudem könnte der Arbeitnehmer **To-do-Listen** nutzen, damit keine Aufgaben vergessen oder unliebsame Aufgaben aufgeschoben werden (Stichwort **Prokrastination**), um nicht länger arbeiten zu müssen.
- Arbeitsaufgaben können mithilfe des **Dringlichkeit-Wichtigkeit-Modells** (von Eisenhower; siehe Abbildung 5) priorisiert werden. Das Modell dient dazu, die Aufgaben nach Wichtigkeit und Dringlichkeit zu ordnen und zu entscheiden, ob die Aufgaben beispielsweise sofort erledigt werden müssen oder delegiert werden können.
- **Ablenkungen und Störfaktoren** sollten **vermieden** werden, z.B. indem E-Mails nicht jederzeit, sondern zu festgelegten Zeiten beantwortet werden oder Lärm durch laute Gespräche vermieden und dadurch produktives Arbeiten gefördert wird.



Bei hoher Arbeitsmenge können Aufgaben auch innerhalb des Teams umverteilt werden

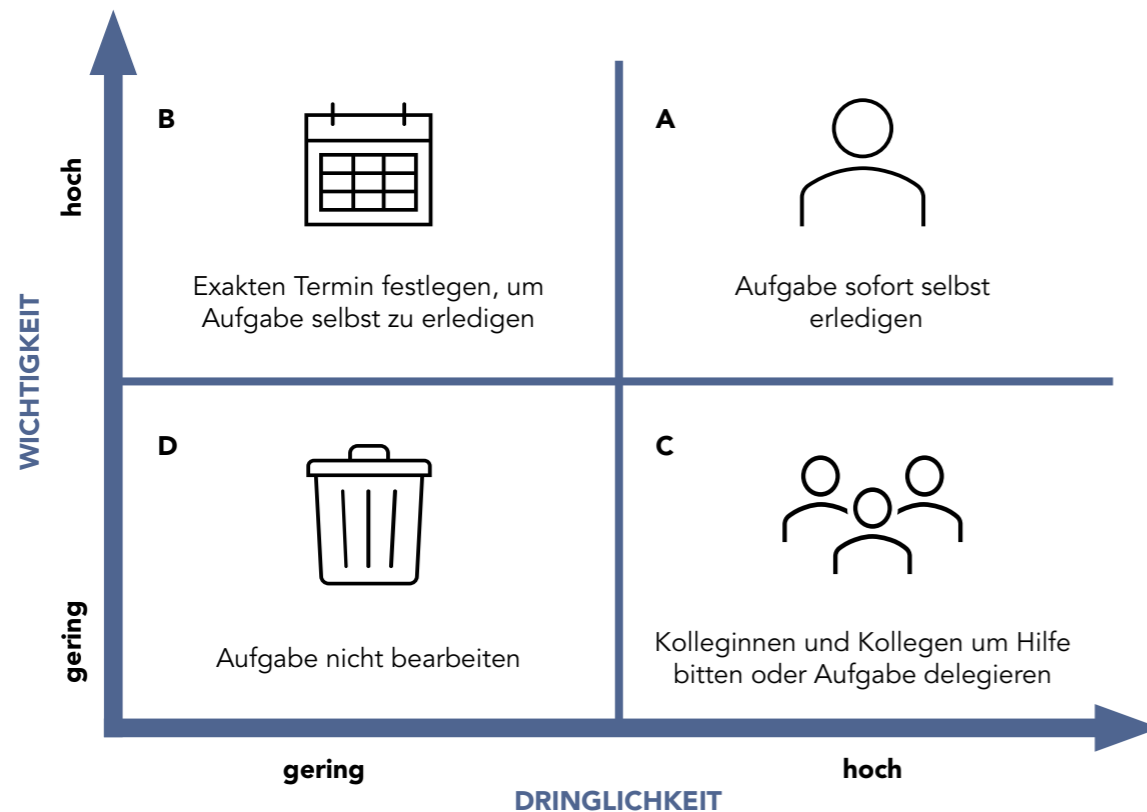


Abbildung 5. Eisenhower-Matrix

### TECHNOLOGISCHE LÖSUNGSANSÄTZE

Eine mögliche Ursache dieser Problemstellung ist, dass die Führungskraft keinen Überblick darüber hat, wie viel Arbeit der Arbeitnehmer zu erledigen hat. In diesem Fall können Koordinationstechnologien dabei helfen, ein gemeinsames Bild über die Auslastung zu schaffen. Besteht das Problem hingegen, weil der Arbeitnehmer sich selbst zu viel aufbürdet, können Softwareanwendungen nützlich sein, um dem betroffenen Arbeitnehmer aufzuzeigen, welchen Aufwand er ohnehin schon für die Arbeit leistet bzw. um einen Überblick über die geplanten Tätigkeiten zu behalten. In Abhängigkeit von der konkreten Ursache des Problems können dabei durch Technologische Lösungsansätze unterschiedliche Ziele erreicht werden.

#### Ziel: Überblick über die Auslastung der Arbeitnehmer:innen

Das Unternehmen kann ...

- eine digitale Zeiterfassung implementieren, um „live“ Informationen dazu zu erhalten, wie viel die Mitarbeiter:innen arbeiten.  
z.B. *TimeTac, clockin, Toggl*

#### Ziel: Schärfen des Bewusstseins über die geplanten Tätigkeiten sowohl bei den Arbeitnehmer:innen als auch bei der Führungskraft

Das Unternehmen kann ...

- die Aufgaben- und Ressourcenplanung organisieren.  
z.B. *Microsoft Planner, Trello, Stackfield, Jira*

Der Arbeitnehmer kann ...

- die Aufgaben- und Ressourcenplanung organisieren.  
z.B. *Microsoft To-Do, Google Tasks, Trello*

**Eine Erläuterung ausgewählter technischer Lösungsansätze finden Sie im Anhang.**

#### Literatur

- Bowling, N. A., Alarcon, G. M., Bragg, C. B., & Hartman, M. J. (2015). A meta-analytic examination of the potential correlates and consequences of workload. *Work & Stress*, 29(2), 95-113.
- Dong, J., & Yan, S. (2022). Evolutionary game analysis between employees and employers about working overtime from the perspective of information asymmetry. *BMC Psychology*, 10(1), 95. <https://doi.org/10.1186/s40359-022-00802-y>
- Löschnigg, G. (2017). *Arbeitsrecht*. ÖGB Verlag.

## 3b. KULTUR ÜBERLANGER ARBEITSZEITEN

**PROBLEMLAGE:** Die Arbeitnehmerin hat die Präferenz, Arbeit und Privatleben zu trennen. Im Unternehmen herrscht jedoch die Norm bzw. Kultur, dass man auch außerhalb der regulären Arbeitszeit weiterarbeitet. Die Arbeitnehmerin fühlt sich dazu gedrängt, entgegen ihrer individuellen Präferenz zu handeln.

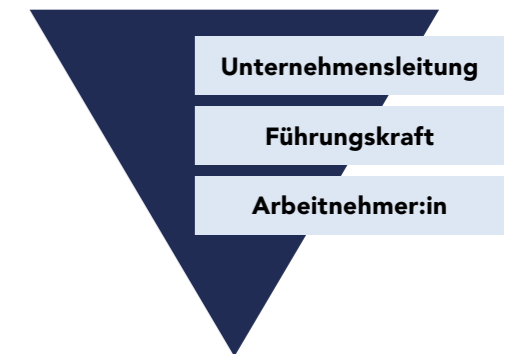
**LÖSUNG:** Die individuelle Präferenz der Arbeitnehmerin zur Trennung von Arbeit und Privatleben sollte im Unternehmen berücksichtigt werden.



**RECHTLICHE GRUNDLAGEN:** Es liegt in der Verantwortung der **Arbeitgeberin**, die **rechtlichen Rahmenbedingungen**, die in einem Unternehmen existieren, allen Arbeitnehmer:innen gegenüber entsprechend **mitzuteilen** und deren **Einhaltung durchzusetzen**. Dies betrifft nicht nur, aber auch, die Regelungen über die Arbeitszeit und deren Grenzen. Das Ziel von Vorschriften über Arbeitszeiten ist es, den Arbeitnehmer:innen ausreichend Gelegenheit zur Erholung von der Arbeit zu bieten.


Eine wesentliche Pflicht der Arbeitgeberin besteht darin, dafür zu sorgen, dass die Arbeit der Arbeitnehmerin innerhalb der betrieblichen Arbeitszeit erledigt werden kann und die Höchstgrenzen nicht überschritten werden. Parallel hat sie durch entsprechende Arbeitsorganisation dafür zu sorgen, dass die Ruhezeiten eingehalten werden (insbesondere die Mittagspause oder die tägliche Ruhezeit von elf Stunden) und diese Freizeiteinheiten auch nicht durch kurze betriebsbedingte Unterbrechungen (z.B. Kontaktaufnahme durch Kundinnen und Kunden oder Kolleginnen und Kollegen) reduziert werden.

**UM DAS PROBLEM DER KULTUR ÜBERLANGER ARBEITSZEITEN ZU LÖSEN, IST ES IM UNTERNEHMEN SINNVOLL, AUF VERSCHIEDENEN EBENEN ZU REAGIEREN – (1) DIE UNTERNEHMENSLEITUNG, (2) DIE UNMITTELBARE FÜHRUNGSKRAFT UND (3) DIE ARBEITNEHMERIN SELBST HABEN DIE MÖGLICHKEIT, ZUR PROBLEMLÖSUNG BEIZUTRAGEN.**



### Unternehmensleitung

- Wie die Unternehmensnormen und Präferenzen bezüglich der Trennung von Arbeit und Privatleben im eigenen Unternehmen sind, kann beispielsweise durch eine **anonyme Mitarbeiter:innenbefragung** ermittelt werden (nähere Infos zu Mitarbeiter:innenbefragungen können Sie im Handbuch *Mitarbeiterbefragung* nachlesen; Müller et al., 2021).
- Falls die derzeitige Unternehmenskultur bezüglich der Trennung von Arbeit und Privatleben nicht den Wertvorstellungen des Unternehmens entspricht, sollte eine **Veränderung der Unternehmenskultur** angestrebt werden (siehe auch Schiersmann & Thiel, 2018). Im Unternehmen sollte ein **Bewusstsein** darüber geschaffen werden, dass es **negative Auswirkungen** haben kann, wenn die individuellen Präferenzen der Arbeitnehmer:innen Arbeit und Privatleben zu trennen, nicht mit den Unternehmensnormen bzw. mit der Unternehmenskultur übereinstimmen.
- Bereits beim **Bewerbungsprozess** sollte die Unternehmenskultur klar kommuniziert werden und eher Bewerber:innen berücksichtigt werden, deren individuelle Präferenzen zur Trennung von Arbeit und Privatleben mit den Unternehmensnormen übereinstimmen.

**Wissenschaftliche Studien** verdeutlichen die negativen Auswirkungen der Kultur überlanger Arbeitszeiten. Die Studienergebnisse zeigen, dass Personen, bei denen die individuelle Präferenz, Arbeit und Privatleben zu trennen, nicht mit der Unternehmenskultur übereinstimmt, von mehr **Stress, Konflikten** zwischen Arbeit und Privatleben und einer geringeren **Arbeitszufriedenheit** berichten (z.B. Kreiner, 2006; Rothbard et al., 2005). 

### Führungskräfte

- Die Führungskraft sollte die unterschiedlichen **individuellen Präferenzen**, Arbeit und Privatleben zu trennen (Segmentation versus Integration, siehe *Grenzziehung zwischen Arbeit und Privatleben*), **berücksichtigen und wertschätzen**. Beispielsweise sollten die Präferenzen bei der Planung von Besprechungen berücksichtigt werden, indem diese nicht zu früh oder zu spät angesetzt werden und dadurch nicht mit dem Privatleben kollidieren.
- Die Führungskraft sollte sich auch selbst an die gewünschte Kultur und Norm im Unternehmen hinsichtlich der Trennung von Arbeit und Privatleben halten.

### Arbeitnehmer:innen

- Die Arbeitnehmerin sollte die **eigenen Präferenzen** zur Trennung von Arbeit und Privatleben reflektieren und überlegen, ob sie Arbeit und Privatleben lieber strikt voneinander trennt oder die Lebensbereiche vermischt (siehe *Grenzziehung zwischen Arbeit und Privatleben*).
- Darüber hinaus sollten die **Kolleginnen und Kollegen im Team, die Führungskraft, aber auch private Kontakte** (Partner:in, Kinder etc.) über die eigenen Präferenzen zur Trennung zwischen Arbeit und Privatleben informiert werden.

Nutzen Sie folgende **Reflexionsfragen**, um sich Ihrer eigenen Präferenz zur Trennung von Arbeit und Privatleben bewusster zu werden:

- Bevorzugen Sie es, Ihr Arbeitsleben in der Arbeit zu lassen?
- Mögen Sie es, wenn Sie auch zu Hause an Ihre Arbeit denken?
- Bevorzugen Sie es, die Arbeit hinter sich zu lassen, wenn Sie Ihren Arbeitsplatz verlassen?



Beschäftigte sollten nicht entgegen ihren Präferenzen in Bezug auf die Trennung von Arbeit und Privatleben handeln

### TECHNOLOGISCHE LÖSUNGSANSÄTZE



Technische Lösungen sind nicht dafür geeignet, Unternehmensnormen zu verändern, allerdings können sie die Abstimmung und Koordination von Arbeitsaufgaben und Aktivitäten unterstützen.

In Abhängigkeit von der konkreten Ursache des Problems stehen dabei unterschiedliche Ziele im Mittelpunkt.

#### Ziel: Bessere Abstimmung von Terminen und individuellen Arbeitszeiten

Das Unternehmen kann ...

- Teamkalender bereitstellen sowie deren Nutzung fördern, d.h. alle Teammitglieder ermutigen, Termine sowie Arbeitszeiten einzutragen.  
z.B. *Microsoft Outlook, Google Kalender*

#### Ziel: Abstimmung von Arbeitsaufträgen und Schaffung eines gemeinsamen Bildes des Projektfortschritts

Das Unternehmen kann ...

- Task Management Software bereitstellen und deren Nutzung in den Unternehmensprozessen verankern.  
z.B. *awork, Stackfield*

#### Ziel: Sichtbarmachen von Arbeit außerhalb der regulären Arbeitszeit

Das Unternehmen kann ...

- niederschwellige Zeitaufzeichnungssoftware, die eine Erfassung und Auswertung der erbrachten Arbeitszeiten ermöglicht, bereitstellen.  
z.B. *TimeTac, Toggl, clockin*

**Eine Erläuterung ausgewählter technischer Lösungsansätze finden Sie im Anhang.**

#### Literatur

- Kreiner, G. (2006). Consequences of work-home segmentation or integration: A person-environment fit perspective. *Journal of Organizational Behavior*, 27, 485–507. <https://doi.org/10.1002/job.386>
- Löschnigg, G. (2017). *Arbeitsrecht*. ÖGB Verlag.
- Müller, K., Kempen, R., & Straatmann, T. (2021). *Mitarbeiterbefragung: Organisationales Feedback wirksam gestalten*. Hogrefe Verlag.
- Rothbard, N., Phillips, K., & Dumas, T. (2005). Managing multiple roles: Work-family policies and individuals' Desires for segmentation. *Organization Science*, 16, 243–258. <https://doi.org/10.1287/orsc.1050.0124>

## 4.

### UNZUREICHENDE ARBEITSZEITAUFZEICHNUNG

**PROBLEMLAGE:** Der Arbeitnehmer arbeitet länger als vorgesehen, z.B. weil er noch Anrufe von Kundinnen und Kunden erhält. Um seinem Arbeitgeber keine Nachteile zu verursachen, erfasst der Arbeitnehmer die Arbeitszeit nicht korrekt. Insbesondere Mehrarbeit wird nicht entsprechend dokumentiert.

**LÖSUNG:** Die Arbeit wird so organisiert, dass es für den Arbeitnehmer möglich ist, die Arbeitszeit vollständig und korrekt aufzuzeichnen (inkl. Mehrarbeit außerhalb der regulären Arbeitszeit).



**RECHTLICHE GRUNDLAGEN:** Grundsätzlich hat der **Arbeitgeber** die **Arbeitszeit** der Arbeitnehmer:innen **aufzuzeichnen**. Dies kann über analoge Stechuhrsysteme genauso geschehen wie durch digitale Programme, die das Ein- und Ausloggen des Arbeitnehmers dokumentieren (siehe *Rechtlicher Rahmen in Österreich*). Der Arbeitgeber kann die Aufzeichnung der Arbeitszeit aber auch **an den Arbeitnehmer delegieren**. Die Aufzeichnung kann dann vom jeweiligen Arbeitnehmer selbst – je nach dem betrieblichen Arbeitszeiterfassungssystem – in Tabellen eingefügt oder handschriftlich festgehalten werden.

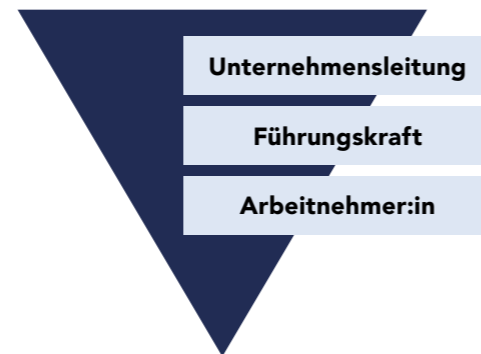
Auch wenn der Arbeitgeber die Arbeitszeitaufzeichnungspflicht an den Arbeitnehmer delegiert, ist der **Arbeitgeber** weiterhin für deren **Umsetzung** verantwortlich. Insbesondere muss er die Arbeitszeitaufzeichnung regelmäßig einfordern und auf ihre Gesetzmäßigkeit und Plausibilität hin überprüfen (z.B. ob Arbeitspausen oder sonstige Ruhezeiten eingetragen wurden).

Erlangt der Arbeitgeber Kenntnis von unzureichenden Arbeitszeitaufzeichnungen oder müsste er die Mangelhaftigkeit der Aufzeichnung selbst merken, muss der Arbeitgeber sofort, spätestens aber bei Übernahme der nächsten Arbeitszeitaufzeichnung, handeln. Dies gilt auch, wenn der Arbeitgeber bloß „indirekt“ erfahren hat, dass die Aufzeichnungen nicht vollständig sind (z.B. aufgrund der Arbeitsaufgaben, die sich in der normalen Arbeitszeit nicht erledigen ließen, oder anlässlich der Rückmeldung des jeweiligen Arbeitnehmers beim zwanglosen Plaudern).

Der Arbeitgeber muss bei Kenntnis der Unvollständigkeit der Arbeitszeitaufzeichnung auf die Wichtigkeit korrekter Aufzeichnungen hinweisen und den Arbeitnehmer sofort zur richtigen, vollständigen Aufzeichnung auffordern. Das Unternehmen darf auch nicht mittelbar von falschen Aufzeichnungen profitieren. Ansonsten kann es zu Verwaltungsstrafen für den Arbeitgeber kommen.

Aufgrund der Komplexität bei Fragen zu Arbeitszeitaufzeichnungen ist dem betroffenen Arbeitnehmer die Einbeziehung des Betriebsrats oder der gesetzlichen Interessenvertretung zu empfehlen. Auch der Arbeitgeber wird von einer Kooperation mit dem Betriebsrat bezüglich der Vorgehensweise und praktischen Umsetzung der Pflichten bezüglich Arbeitszeitaufzeichnungen profitieren.

**UM DAS PROBLEM UNZUREICHENDER ARBEITSAUFZEICHNUNGEN ZU LÖSEN, IST ES IM UNTERNEHMEN SINNVOLL, AUF VERSCHIEDENEN EBENEN ZU REAGIEREN – (1) DIE UNTERNEHMENSLEITUNG, (2) DIE UNMITTELBARE FÜHRUNGSKRAFT UND (3) DER ARBEITNEHMER SELBST HABEN DIE MÖGLICHKEIT, ZUR PROBLEMLÖSUNG BEIZUTRAGEN.**



### Unternehmensleitung

- Zunächst sollte die Unternehmensleitung sicherstellen, dass Führungskräfte sowie Arbeitnehmer:innen über die **Bedeutung und Vorteile der Zeiterfassung** unterrichtet werden. Eine korrekte Zeiterfassung ist wichtig für das Unternehmen, um transparent zu sein und beispielsweise die Unternehmenskennzahlen korrekt zu ermitteln oder benötigte Ressourcen für Arbeitsaufgaben korrekt zu schätzen. Dabei sollte betont werden, dass es nicht das Ziel ist, die Arbeitnehmer:innen zu **kontrollieren** und die **Zeitaufzeichnung nicht mit dem Leistungsniveau** gleichgesetzt wird.
- Die Unternehmensleitung sollte **genaue Vorgaben und Anleitungen zur korrekten Arbeitszeitaufzeichnung bereitstellen** (u.a. ob E-Mails am Abend oder Pausen auch zur Arbeitszeit zählen). Genaue Vorgaben und Hinweise erleichtern die Arbeitszeitaufzeichnung für die Arbeitnehmer:innen.
- Insbesondere **Führungskräfte** sollten gezielt über die Wichtigkeit der korrekten Arbeitszeitaufzeichnung sowie die Pflicht, Arbeitszeitaufzeichnungen zu führen, informiert werden.
- Zudem sollte das Unternehmen dafür sorgen, dass den Arbeitnehmer:innen die Arbeitszeitaufzeichnung so **einfach wie möglich gemacht wird**, indem eine benutzerfreundliche Software bzw. benutzerfreundliche Geräte verwendet werden.
- Das Unternehmen sollte auch **Feedback** von den Arbeitnehmer:innen zur aktuellen Arbeitszeitaufzeichnung einholen (z.B. über Mitarbeiter:innenbefragungen; Müller et al., 2021). Dadurch können die Arbeitnehmer:innen aktiv an der Gestaltung der Arbeitszeitaufzeichnung mitwirken, was die Beteiligung verbessern kann.

### Führungskräfte

- Die Führungskraft sollte **sicherstellen**, dass die Arbeitszeitaufzeichnung vom Arbeitnehmer **ausgehändig** wird und diese entsprechend **kontrollieren** (z.B. Vollständigkeit, Einhaltung der Pausen und Ruhezeiten). Werden beispielsweise Pausen oder Ruhezeiten nicht eingehalten, sollte der Arbeitnehmer aktiv darauf hingewiesen werden, dass im Unternehmen Ruhezeiten eingehalten werden sollen, um allen Arbeitnehmer:innen die entsprechende Erholung zu ermöglichen.
- Zusätzlich zur Unternehmensleitung sollte die Führungskraft **den Zweck und die Vorteile der wahrheitsgemäßen Arbeitszeitaufzeichnung** gegenüber dem Arbeitnehmer betonen und offenlegen, was mit den Daten der Arbeitszeitaufzeichnung passiert. Die Führungskraft sollte zudem hervorheben, dass die Arbeitszeitaufzeichnung nicht der **Kontrolle** des Arbeitnehmers dient.

### Arbeitnehmer:innen

- Der Arbeitnehmer sollte sich des eigenen Beitrags und der eigenen **Leistung im Unternehmen** bewusst sein und die tatsächlich erbrachten Arbeitszeiten aufzeichnen.
- Der Arbeitnehmer sollte die Unternehmensleitung, die Führungskraft oder den Betriebsrat **informieren**, wenn die **Arbeitsstunden** arbeitsvertragswidrig **überschritten** werden.

### TECHNOLOGISCHE LÖSUNGSANSÄTZE

Der grundsätzlichen Pflicht zur Arbeitszeitaufzeichnung kann entweder analog oder digital nachgekommen werden. Für die digitale Arbeitszeiterfassung können verschiedenste technische Hilfsmittel zum Einsatz kommen. Die Möglichkeiten reichen von einer einfachen Excel-Liste bis hin zu komplexen Softwareanwendungen, die auch direkt die Arbeitszeit erfassen, auswerten, zusammenfassen und darstellen können. Technologische Lösungsansätze können allerdings eine bewusste Nichterfassung der Arbeitszeit durch den Arbeitnehmer nicht verhindern, im Zusammenwirken mit organisationalen Maßnahmen können sie die Erfassung jedoch erleichtern.

Unterschieden werden Anwendungen im Hinblick auf ihre Komplexität und ihren Funktionsumfang:

#### Softwareanwendungen zur Tabellenkalkulation

Gängige Programme für die Erstellung von Tabellen mit der täglichen Arbeitszeit sind...

- Microsoft Excel
- Google Sheets

#### Softwareanwendungen, die ausschließlich für die Zeiterfassung genutzt werden können

Diese umfassen im Regelfall eine Stempeluhrfunktion sowie das manuelle Eintragen der Arbeitszeiten. Beispiele sind...

- TimeTac
- Timr
- clocko:do
- clockin

#### Softwareanwendungen, welche eine Erfassung der Arbeitszeit sowie eine Nutzung dieser für sonstige Zwecke erlauben

Neben einer Zeiterfassung erlauben diese die direkte Nutzung der erfassten Zeiten für eine Erstellung von Rechnungen für Kundinnen und Kunden, Lohnverrechnung, Business Analytics und Projektmanagement. Beispiele sind...

- Toggl
- ZMI
- DeskTime

**Eine Erläuterung ausgewählter technischer Lösungsansätze finden Sie im Anhang.**

#### Literatur

Müller, K., Kempfen, R., & Straatmann, T. (2021). *Mitarbeiterbefragung: Organisationales Feedback wirksam gestalten*. Hogrefe Verlag.

Wanger, S. (2017). What makes employees satisfied with their working time? The role of working hours, time-sovereignty and working conditions for working time and job satisfaction. *Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB)*, No. 20/2017, 1-39. <http://hdl.handle.net/10419/172884>

# 5.

## UNZUREICHENDE TRENNUNG ZWISCHEN PRIVATER UND BERUFLICHER IKT-NUTZUNG

**PROBLEMLAGE:** Die Arbeitnehmerin verwendet berufliche IKT auch für Privates bzw. verwendet private IKT auch für Berufliches. Dadurch kann es zu einem Verschwimmen der Grenzen zwischen Arbeit und Privatleben kommen.

**LÖSUNG:** Berufliche und private Geräte sollten weitestgehend voneinander getrennt werden.

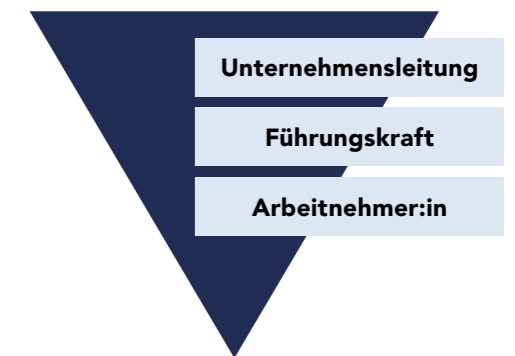


**RECHTLICHE GRUNDLAGEN:** Die **Arbeitsmittel** werden grundsätzlich vom **Arbeitgeber** bereitgestellt. Dies trifft aber nicht nur auf die Arbeit im Betrieb, sondern insbesondere auch auf die Arbeit im Homeoffice zu. Die Arbeitsmittel dürfen – ohne Vereinbarung – außerdem nur in sehr geringem Ausmaß für private Zwecke verwendet werden (z.B. Telefonat unter Nutzung des Unternehmensaccounts mit der Hausärztin während der Arbeitszeit). Umgekehrt ist die Arbeitnehmerin grundsätzlich auch nicht dazu verpflichtet, für die Arbeit ihre eigenen Geräte zu verwenden.

Sollen Arbeitsmittel (auch) privat oder private Geräte (auch) betrieblich genutzt werden, bedarf es jeweils einer **Vereinbarung** zwischen Arbeitnehmerin und Arbeitgeberin. **Einseitig** kann eine Pflicht zur Bereitstellung oder ein Recht zur Verwendung **nicht** festgelegt werden. Auch wenn eine ausdrückliche Vereinbarung fehlt und es auf bloßen Wunsch der Arbeitgeberin zur Verwendung privater Geräte bei der Erbringung von Arbeitsleistungen kommt, ist der betroffenen Arbeitnehmerin trotzdem eine entsprechende Aufwandsentschädigung zu zahlen; wird das private Gerät bei der betrieblichen Verwendung kaputt, steht der Arbeitnehmerin unter Umständen sogar Schadensersatz zu.

Haben Arbeitnehmerin und Arbeitgeberin vertraglich vereinbart, dass die private Nutzung der Arbeitsmittel oder die betriebliche Nutzung der Privatgeräte zulässig ist, können **weitere Rahmenbedingungen** über die Benutzung der Arbeitsmittel in einer **Betriebsvereinbarung** geregelt werden. Durch die Einbeziehung des Betriebsrats wird dafür gesorgt, dass im Unternehmen einheitliche Bedingungen über die Verwendung von Mitteln bestehen und dass für die Arbeitnehmerin keine finanziellen Nachteile entstehen.

UM DAS PROBLEM DER UNZUREICHENDEN TRENNUNG ZWISCHEN PRIVATER UND BERUFLICHER IKT-NUTZUNG ZU LÖSEN, IST ES IM UNTERNEHMEN SINNVOLL, AUF VERSCHIEDENEN EBENEN ZU REAGIEREN – (1) DIE UNTERNEHMENSLEITUNG, (2) DIE UNMITTELBARE FÜHRUNGSKRAFT UND (3) DIE ARBEITNEHMERIN SELBST HABEN DIE MÖGLICHKEIT, ZUR PROBLEMLÖSUNG BEIZUTRAGEN.



### Unternehmensleitung

- Die Unternehmensleitung sollte allen Führungskräften sowie Arbeitnehmer:innen die Nutzung von **zwei getrennten Geräten** für Berufliches und Privates empfehlen (z.B. Firmenhandy und privates Handy, Firmenlaptop und privater Laptop) und berufliche Geräte bereitstellen. Dabei sollte betont werden, dass die beruflichen Geräte ausschließlich für die Arbeit genutzt werden sollen und nicht als Aufforderung zu verstehen sind, die Geräte auch außerhalb der regulären Arbeitszeit zu nutzen.
- Im Unternehmen sollte ein **Bewusstsein** darüber geschaffen werden, dass die Nutzung eines Geräts für Berufliches und Privates **negative Auswirkungen** unter anderem auf die Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben haben sowie auch datenschutzrechtliche Probleme mit sich bringen kann. Durch Informationen im Intranet, Leitlinien im Unternehmen oder auch Workshops kann dieses Bewusstsein gestärkt werden.

### Führungskräfte

- Die Führungskraft sollte die Arbeitnehmerin **aktiv** über die Empfehlungen der getrennten Nutzung beruflicher und privater IKT **informieren** und auf die **Vorteile** und **rechtlichen Aspekte** der Nutzung von zwei getrennten Geräten hinweisen.
- Verwendet die Arbeitnehmerin ein Gerät für Berufliches und Privates, sollte sie aktiv darauf hingewiesen werden, zwei getrennte Geräte zu nutzen.

### Arbeitnehmer:innen

- Die Arbeitnehmerin sollte darauf achten, **getrennte Geräte** für Berufliches und Privates zu verwenden (z.B. Privathandy versus Firmenhandy) und arbeitsbezogene Kommunikation bzw. arbeitsbezogene Tätigkeiten von privaten Aktivitäten zu trennen.

Eine **Onlinebefragung** steirischer Arbeitnehmer:innen verdeutlicht die negativen Auswirkungen der unzureichenden Trennung zwischen privater und beruflicher IKT-Nutzung. Die Ergebnisse zeigen, dass Personen, die **keine getrennten Geräte** für ihr Privat- und Berufsleben verwenden, **IKT vermehrt außerhalb der regulären Arbeitszeit für Arbeitsbelange nutzen** (siehe auch *Problemstellung Erweiterte Arbeitstätigkeit außerhalb der regulären Arbeitszeit*).

### TECHNOLOGISCHE LÖSUNGSANSÄTZE



Eine Trennung beruflicher und privater Geräte ist aus zweierlei Gründen sinnvoll: Zum einen erleichtert eine getrennte Nutzung der Geräte die Grenzziehung zwischen dem Arbeits- und Privatleben, zum anderen trägt sie zur Datensicherheit im Unternehmen bei. In vielen Unternehmen wird deshalb die private Nutzung beruflicher Geräte nicht erlaubt.

Sowohl aus Sicht der Arbeitnehmerin als auch aus Sicht des Unternehmens lautet daher die klare Empfehlung:

**Ein privates Gerät soll ausschließlich für Privates und ein berufliches Gerät ausschließlich für Berufliches verwendet werden.**

Sollte dies, aus welchen Gründen auch immer, nicht möglich sein, gibt es dennoch eine Reihe von technischen Lösungsansätzen, die eine Trennung der beruflichen und privaten Nutzung auf einem Gerät erlauben.

#### Die Arbeitnehmerin kann ...

- getrennte Accounts bzw. Anwendungen für E-Mails einrichten.
- unterschiedliche Anwendungen für das berufliche und das private Instant Messaging verwenden.
- bei der gemischten Nutzung eines Geräts mit Android oder Windows ein berufliches und ein privates Benutzerprofil anlegen.

#### Das Unternehmen kann ...

- Dual-Sim-Geräte bereitstellen, sofern das Unternehmen die private Nutzung des Firmengeräts erlauben will.
- die private Nutzung von Firmengeräten mit einer Begrenzung der Rechte auf dem Computer erschweren.

**Eine Erläuterung ausgewählter technischer Lösungsansätze finden Sie im Anhang.**

#### Literatur

- Kubicek, B. (2021). Flexibles Arbeiten zwischen Wohlbefinden, verschwimmenden Grenzen und verringertem Wissensaustausch. *Personal in Hochschule und Wissenschaft entwickeln*, Ausgabe 1, 23-35.
- Menz, W., Pauls N., Schlett, C., & Pangert, B. (2017). Arbeitsbezogene erweiterte Erreichbarkeit – Handlungsstrategien von Beschäftigten zwischen Segmentierung und Integration der Lebensbereiche. *WISO*, 40(1), 45–63.
- Melzer, N. (2021). Arbeit im Homeoffice „an“ der Universität – zu den Auswirkungen der Neuregelungen aufgrund von COVID-19 für Universitätsmitarbeiter\_innen, in Löschnigg (Hrsg.), *Die Universität in der Pandemie*, ÖGB-Verlag, 43-67.
- Wachter, G., Melzer, N., Radner, T., & Spänling, A. (2022). Arbeits- und Sozialrecht. *Jahrbuch 2022*, NWV.
- Wegenstein, K., Hense, M., Gruber, A., & Stranzl, J. (2020). Arbeit im digitalen Wandel – Strategien zur Gestaltung entgrenzter digitaler Arbeitstätigkeit. *WISO*, 43(3), 48–66.

# 6.

## ERSCHWERTES ABSCHALTEN VON DER ARBEIT

**PROBLEMLAGE:** Der Arbeitnehmer hat das Gefühl, sich nicht von der Arbeit lösen zu können und beschäftigt sich auch nach dem Arbeitsende gedanklich mit der Arbeit. Beispielsweise grübelt er über Probleme bei der Arbeit.

**LÖSUNG:** Das gedankliche Abschalten von der Arbeit sowie die Erholung nach dem Arbeitsende soll gefördert werden.



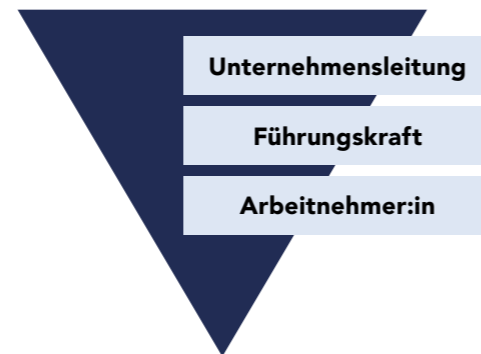
**RECHTLICHE GRUNDLAGEN:** Im Hinblick auf den Aspekt **menschengerechter** Arbeitsplatzgestaltung besteht die Möglichkeit, dass Arbeitgeber und Betriebsrat eine Betriebsvereinbarung abschließen und vereinbaren. In einer solchen **Betriebsvereinbarung** kann es beispielsweise darum gehen, im Betrieb generelle Feedback- und Meldesysteme bezüglich Arbeitsbelastung, Überforderung oder gegebenenfalls auch Burnout zu installieren. Diese können sowohl **technischer** Natur sein (z.B. automatisierte digitale Rückmeldung, wenn die übliche tägliche Arbeitszeit überschritten wird) als auch in der Einführung **menschlicher** Meldestellen bestehen (z.B. ein Betriebsratsmitglied fungiert als Burnout-Ombudsperson). Weiters können BetriebsinhaberIn und Betriebsrat in der Betriebsvereinbarung Regelungen über die Bereitstellung von betrieblich administrierter und bezahlter Supervision und Coaching für den Arbeitnehmer vereinbaren.

Eine **Onlinebefragung** steirischer Arbeitnehmer:innen verdeutlicht die negativen Auswirkungen des erschwerten Abschaltens von der Arbeit. Die Ergebnisse zeigen, dass Personen, die sich vermehrt auch außerhalb der regulären Arbeitszeit gedanklich und emotional mit der Arbeit beschäftigen, von einem **geringeren arbeitsbezogenen und allgemeinen Wohlbefinden** berichten. Diese Personen erleben häufiger Symptome von emotionaler Erschöpfung, Zynismus, Depression, sind weniger engagiert und unzufriedener mit ihrer Arbeit. Zudem zeigen sie eine geringere Arbeitsleistung und berichten von einer schlechteren Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben.





**UM DAS PROBLEM DES ERSCHWERTEN ABSCHALTENS VON DER ARBEIT ZU LÖSEN, IST ES IM UNTERNEHMEN SINNVOLL, AUF VERSCHIEDENEN EBENEN ZU REAGIEREN – (1) DIE UNTERNEHMENSLEITUNG, (2) DIE UNMITTELBARE FÜHRUNGSKRAFT UND (3) DER ARBEITNEHMER SELBST HABEN DIE MÖGLICHKEIT, ZUR PROBLEMLÖSUNG BEIZUTRAGEN.**



### Unternehmensleitung

- Das Unternehmen sollte sämtliche Arbeitnehmer:innen darüber **informieren**, dass arbeitsfreie Zeit für Erholung genutzt werden soll und dass Abschalten von der Arbeit eine notwendige Voraussetzung für **Erholung** ist. Diese Information kann im Rahmen von Schulungen oder Veranstaltungen zur betrieblichen Gesundheitsförderung erfolgen.
- Zusätzlich kann das Unternehmen **Trainings** zur Verbesserung des gedanklichen Abschaltens von der Arbeit im Rahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung anbieten (z.B. **Vorträge** oder **Workshops**, die das Abschalten von der Arbeit fördern). Diese **Trainings** sollten im Unternehmen **verbreitet** werden (z.B. durch Aushang, im Intranet, im internen Newsletter etc.).

### Führungskräfte

- Die Führungskraft sollte den Arbeitnehmer **aktiv darauf aufmerksam machen** und betonen, wie **wichtig** es ist, das Privatleben nicht zu vernachlässigen und sich in der Freizeit von der Arbeit loszulösen und zu erholen.
- Das Thema Erholung und Abschalten von der Arbeit sollte beim Mitarbeitergespräch mit dem Arbeitnehmer explizit angesprochen werden.

### Arbeitnehmer:innen

- Beim gedanklichen und emotionalen Abschalten von der Arbeit helfen **Routinen, Gewohnheiten, Achtsamkeitsübungen** oder **Entspannungsübungen**. Dabei ist es wichtig, auf Regelmäßigkeit dieser Übungen zu achten – es kann dauern, bis sich Routinen etablieren.
  - **Routinen und Gewohnheiten:** z.B. von „Arbeitskleidung“ zu „Freizeitkleidung“ wechseln, nach Feierabend einen Spaziergang durch den Park machen, bewusstes Wegräumen der Arbeitsunterlagen nach Arbeitsschluss, den Feierabend zu festen Zeiten festlegen und einhalten etc.

- **Achtsamkeitsübungen:** „im Moment sein“, Bewusstsein, Fokus, volle Präsenz und volle Wahrnehmung der gegenwärtigen Erfahrungen, z.B. angeleitete Übungen (z.B. Body-Scan) über YouTube oder Spotify
- **Entspannungsübungen:** z.B. Progressive Muskelentspannung über YouTube oder Spotify möglich
- Das **Niederschreiben** von **arbeitsbezogenen Gedanken** kann ebenfalls hilfreich sein beim Abschalten von der Arbeit, beispielsweise indem To-do-Listen für den nächsten Tag verfasst werden. Ein Gedankentagebuch könnte ebenso helfen über die Arbeit zu reflektieren und die Ursache dieser Gedanken zu ermitteln.
- Zudem sollten die **Arbeitsunterlagen und -geräte** in der Arbeit gelassen werden. Dadurch soll vermieden werden, dass die Gedanken in der Freizeit auf die Arbeit gelenkt werden.
- **Positive Arbeitsreflexion** (positive Gedanken und Emotionen über die Arbeit während der Freizeit) hat im Gegensatz zur negativen Arbeitsreflexion (negative Gedanken und Emotionen über die Arbeit während der Freizeit) keine negativen Auswirkungen und kann sogar hilfreich sein. Positive Arbeitsreflexion kann beispielsweise mithilfe der **Drei-gute-Dinge-Übung** gefördert werden. Jeden Abend können drei gute Dinge, die in der Arbeit passiert sind, aufgeschrieben werden.
- Einen **Ausgleich von der Arbeit** durch Hobbys, Sport, soziale Kontakte oder andere Freizeitaktivitäten zu schaffen, kann ebenfalls hilfreich sein.
- Es sollte auch vermieden werden, im privaten Bereich über arbeitsbezogene Themen zu **sprechen**.
- Zudem sollte der Arbeitnehmer auf ausreichend **Schlaf** achten (ca. sieben bis acht Stunden), da dieser für die Erholung essenziell ist. Um die Qualität des Schlafes zu erhöhen, eignen sich z.B. kurze Spaziergänge vor dem Schlafengehen. Auch sollte auf die Nutzung von mobilen Geräten vor dem Schlafengehen verzichtet werden.

### TECHNOLOGISCHE LÖSUNGSANSÄTZE

Beim Abschalten von der Arbeit ist es – gerade, wenn es sich um Bildschirmarbeit handelt – in der Regel sinnvoll, Abstand von Bildschirmen zu halten. Technologische Lösungsansätze können das unterstützen, aber nur sehr bedingt dazu beitragen, besser von der Arbeit abzuschalten.

**Ziel der technischen Lösungsansätze ist es, den Zugang zu Arbeitsbezogenem und Ablenkungen von der Freizeit durch arbeitsbezogene Nachrichten zu erschweren.**

Bei den technischen Lösungsansätzen wird unterschieden, ob ein berufliches Gerät auch privat bzw. ob ein privates Gerät auch beruflich genutzt wird oder ob eine getrennte Nutzung vorliegt. Bestehen Probleme beim Abschalten von der Arbeit, wird empfohlen, **berufliche Geräte nur für berufliche Zwecke** zu nutzen. **Am einfachsten geht das, wenn berufliche Geräte (Smartphone, Laptop etc.) gar nicht privat genutzt werden.** Dann sollten die beruflichen Geräte in der Freizeit durch den Arbeitnehmer deaktiviert werden.

#### Bei getrennt genutzten Geräten

Der Arbeitnehmer kann ...

- die Arbeitsmittel deaktivieren.

Das Unternehmen kann den Zugang zu Arbeitsmaterialien erschweren, indem ...

- es den Login zu den Geräten außerhalb der Arbeitszeit sperrt.
- es den Zugang zum Unternehmensnetzwerk außerhalb der Arbeitszeit sperrt.

#### Bei gemischter Nutzung der Geräte, d.h. Nutzung eines Gerätes für berufliche und private Zwecke

Der Arbeitnehmer kann ...

- ein berufliches und ein privates Benutzerprofil anlegen (Windows/Android).
- den Focusmode (iOS) bzw. Konzentrationsmodus (Android) aktivieren.

- bei E-Mail getrennte Accounts verwenden.
- Benachrichtigungen von E-Mail-Apps (insbesondere am Smartphone) deaktivieren.
- bei Instant Messaging bestimmte Kontakte (in der Freizeit) stummschalten.
- bei SMS arbeitsbezogene Kontakte in der Freizeit stummschalten.

Das Unternehmen kann ...

- den Login zum E-Mail-Account außerhalb der Arbeitszeit sperren.
- die Zustellung von E-Mails über die Servereinstellungen auf die Arbeitszeit beschränken.
- den Zugang zum Unternehmensnetzwerk außerhalb der Arbeitszeit sperren.
- Dual-Sim-Geräte bereitstellen.

**Eine Erläuterung ausgewählter technischer Lösungsansätze finden Sie im Anhang.**

#### Literatur

- Karabinski, T., Haun, V. C., Nübold, A., Wendsche, J., & Wegge, J. (2021). Interventions for improving psychological detachment from work: A meta-analysis. *Journal of Occupational Health Psychology, 26*(3), 224–242. <https://doi.org/10.1037/ocp0000280>
- Lohmann-Haislah, A., Wendsche, J., Schulz, A., Scheibe, T., & Schöllgen, I. (2019). Von der Arbeit (Nicht) Abschalten-Können: Ursachen, Wirkungen, Verbreitung und Interventionsmöglichkeiten. In B. Badura, A. Ducki, H. Schröder, J. Klose, & M. Meyer (Hrsg.), *Fehlzeiten-Report 2019: Digitalisierung—Gesundes Arbeiten ermöglichen* (S. 307–317). Springer. [https://doi.org/10.1007/978-3-662-59044-7\\_20](https://doi.org/10.1007/978-3-662-59044-7_20)
- Sonnentag, S., & Fritz, C. (2015). Recovery from job stress: The stressor-detachment model as an integrative framework. *Journal of Organizational Behavior, 36*(1), 72–103. <https://doi.org/10.1002/job>

# 7.

## ERSCHWERTE ZUSAMMENARBEIT IM TEAM

**PROBLEMLAGE:** Die örtliche Trennung der Arbeitnehmerin von ihren Kolleginnen und Kollegen (z.B. durch Homeoffice) beeinträchtigt, trotz der vorhandenen technischen Arbeitsmittel, die Zusammenarbeit im Team.

**LÖSUNG:** Die virtuelle Kommunikation und Koordination, aber auch der Zusammenhalt und das Vertrauen innerhalb des Teams sollen gefördert werden.



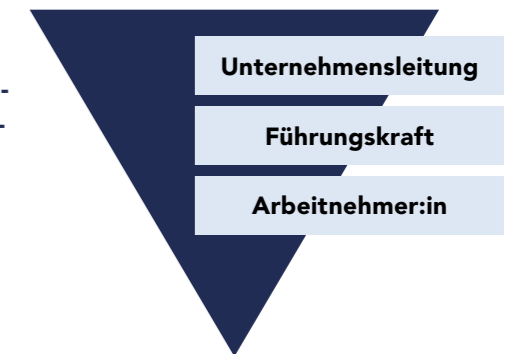
**RECHTLICHE GRUNDLAGEN:** Grundsätzlich gelten bei Arbeit im Homeoffice **dieselben arbeitsrechtlichen Bestimmungen** wie bei Arbeit im Betrieb, d.h. die Arbeitnehmerin hat zu jener Zeit ihre Arbeit zu leisten, zu der sie das auch im Betrieb tun würde. Die Arbeitnehmerin muss also zu den bisher üblichen Zeiten für Vorgesetzte und Kolleginnen und Kollegen sowie gegebenenfalls für Kundinnen und Kunden oder sonstige Dritte **erreichbar** sein.

Die Arbeitsmittel sind grundsätzlich von der Arbeitgeberin bereitzustellen; dies gilt auch bei Arbeit im Homeoffice und dort insbesondere für die digitalen Arbeitsmittel. Unter digitalen Arbeitsmitteln werden dabei nicht nur Hard- und Software (d.h. Rechner und Programme) verstanden, sondern auch Kommunikationsgeräte wie Kameras, Mikrofone und Internetanbindung. Die Arbeitsmittel, die bereitgestellt werden müssen, haben überdies generell dem Stand der Technik zu entsprechen. Des Weiteren müssen auch die betrieblichen Standards für Arbeitsmittel eingehalten werden.

In einer Betriebsvereinbarung können sowohl die Rahmenbedingungen für Homeoffice als auch für die betriebliche Arbeitszeitordnung geregelt werden. Um auch bei Arbeiten im Homeoffice ausreichende **Koordination** und Kooperation innerhalb der Belegschaft zu gewährleisten, ermöglicht die **Homeoffice-Betriebsvereinbarung** unter anderem auch die Festlegung „gemeinsamer“ Zeiten, zu denen alle für Besprechungen erreichbar sein müssen.

Liegt die mangelnde Erreichbarkeit der Arbeitnehmerin an einem individuellen technischen Problem und lässt es sich nicht beheben, z.B. eine dauerhaft schlechte Internetverbindung am Wohnort der Arbeitnehmerin, kann die Homeoffice-Vereinbarung auch wieder beendet werden. Die Beendigung der Homeoffice-Vereinbarung ist ohne Auswirkungen auf den Bestand des sonstigen Arbeitsverhältnisses möglich – es besteht gewissermaßen ein **„Rückkehrrecht“** der Arbeitnehmerin aus dem Homeoffice zu ihrem Arbeitsplatz Betrieb, wenn wichtige Gründe vorliegen.

**UM DAS PROBLEM DER ERSCHWERTEN ZUSAMMENARBEIT IM TEAM ZU LÖSEN, IST ES IM UNTERNEHMEN SINNVOLL, AUF VERSCHIEDENEN EBENEN ZU REAGIEREN – (1) DIE UNTERNEHMENSLEITUNG, (2) DIE UNMITTELBARE FÜHRUNGSKRAFT UND (3) DIE ARBEITNEHMERIN SELBST HABEN DIE MÖGLICHKEIT, ZUR PROBLEMLÖSUNG BEIZUTRAGEN.**



### Unternehmensleitung

- Allgemein sollten im Unternehmen **unterschiedliche Kommunikationskanäle** (textbasierte Medien wie E-Mail oder Chats, auditive Medien wie Telefon, audiovisuelle Medien wie Videokonferenzen, persönliche Gespräche) **je nach Bedarf** verwendet werden (siehe *Informations- und Kommunikationstechnologien – Nutzung von IKT*). Beispielsweise sollten bei kritischen Themen eher persönliche Gespräche vereinbart werden, beim Teilen von Informationen oder wenn keine unmittelbare Antwort notwendig ist, sollten hingegen E-Mails genutzt werden. Mehr Informationen zu geeigneten Kommunikationsmedien können Sie im Handbuch *Führung und Zusammenarbeit in verteilten Teams* ab Seite 39 nachlesen (Boos et al., 2017).
- Das Unternehmen sollte zudem **Schulungen** oder **Workshops** für Führungskräfte und Arbeitnehmer:innen zu Kommunikationskanälen oder Zusammenarbeit im Team anbieten.
- Um den Zusammenhalt, das Vertrauen sowie die Zusammenarbeit im Team zu verbessern, können auch **Teamaktivitäten** im Unternehmen eingeführt werden.

### Führungskräfte

- Die Führungskraft sollte den Arbeitnehmer:innen die **Wichtigkeit** erfolgreicher Zusammenarbeit nahelegen.
- Die Führungskraft kann zudem die **Koordination** und **Kooperation** im Team folgendermaßen fördern:
  - Es sollten regelmäßig **Teambesprechungen abgehalten** werden, in denen wichtige Informationen vermittelt sowie Fortschritte und Aufgabenverteilungen abgeglichen werden. Die Häufigkeit der Teambesprechungen sollte mit den Mitarbeiter:innen im Team abgestimmt werden. Je nach Abstimmungsbedarf und Tätigkeitsfeld ist es sinnvoll, beispielsweise täglich (z.B. 15 Minuten) oder einmal wöchentlich eine Besprechung anzusetzen. Dabei sollten nicht zu viele Besprechungen geplant werden, da diese in hoher Frequenz bzw. in größerem Umfang zu Stress führen können.
  - Zudem sollten abwechselnde Phasen **virtueller und physischer Präsenz** eingeplant werden.

- Gemeinschaftliche **Ziele** und **Fristen** sollten innerhalb des Teams festgelegt werden.
- Innerhalb des Teams sollten die **Verantwortlichkeiten** und Zuständigkeiten von Arbeitsaufgaben klar geregelt sein.
- Außerdem sollte auf eine klare **Rollenverteilung** innerhalb des Teams geachtet werden.
- Die Führungskraft kann den **Zusammenhalt** und das **Vertrauen** im Team folgendermaßen fördern:
  - Gemeinsame **Erfolge** des Teams und Beiträge zur Erreichung der Unternehmensziele sollten sichtbar gemacht und gefeiert werden.
  - Gemeinsame **Rituale** und **Teamaktivitäten** könnten eingeführt werden.
  - Allgemein sollte auf einen **wertschätzenden Umgang** miteinander geachtet und Gemeinsamkeiten innerhalb des Teams betont werden.
  - **Informelle Kommunikation** sollte gefördert werden, beispielsweise durch gemeinsame (virtuelle) Kaffeepausen.
  - Die Führungskraft sollte zudem regelmäßig transparentes **positives Feedback** geben.

### Arbeitnehmer:innen

- Die Arbeitnehmerin sollte aktiv den **Kontakt zu Kolleginnen und Kollegen** suchen und pflegen, um auf dem neuesten Stand zu bleiben und das Gemeinschaftsgefühl zu verbessern, beispielsweise durch gemeinsame Mittagessen. Informelle Teambesprechungen (z.B. täglich um 9 Uhr an der Kaffeemaschine) können auch ohne Führungskraft geplant werden.
- Außerdem sollte die Arbeitnehmerin **Kritik und Konflikte offen ansprechen** und proaktiv nach **Lösungen** suchen.
- Die Arbeitnehmerin sollte sich auch an den **Teambesprechungen** beteiligen.
- Sind **Teamaktivitäten** geplant, sollten sämtliche Arbeitnehmer:innen daran teilnehmen, auch wenn diese freiwillig sind.

## TECHNOLOGISCHE LÖSUNGSANSÄTZE



Gerade wenn Arbeitnehmer:innen örtlich getrennt voneinander arbeiten, können technische Arbeitsmittel die Koordination verbessern. Dabei gibt es eine Vielzahl von Softwareanwendungen. Die spezifische Empfehlung richtet sich nach dem konkreten Anlass.

Neben der Bereitstellung der Softwareanwendungen durch das Unternehmen ist auch die **Anregung ihrer Nutzung** durch die Implementierung in Unternehmensprozesse zu fördern.

### Ziel: Bessere Abstimmung von Terminen und individuellen Arbeitszeiten

Das Unternehmen kann ...

- Teamkalender bereitstellen sowie deren Nutzung fördern, d.h. alle Teammitglieder ermutigen, Termine sowie Arbeitszeiten einzutragen.  
z.B. *Microsoft Outlook, Google Kalender*

### Ziel: Abstimmung von Arbeitsaufträgen und Schaffung eines gemeinsamen Bildes des Projektfortschritts

Das Unternehmen kann ...

- Task Management Software bereitstellen und deren Nutzung in den Unternehmensprozessen verankern.  
z.B. *Awork, Stackfield*

### Ziel: Erleichterung der internen Kommunikation

Das Unternehmen kann ...

- Instant Messenger für Unternehmen zur Verfügung stellen, die auch eine Gruppenchatfunktion enthalten.  
z.B. *Rocket.Chat, Slack*
- niederschwellige Videokonferenzsoftware bereitstellen.  
z.B. *Microsoft Teams, Google Meet*

**Eine Erläuterung ausgewählter technischer Lösungsansätze finden Sie im Anhang.**

## Literatur

- Boos, M., Hardwig, T., & Riethmüller, M. (2017). *Führung und Zusammenarbeit in verteilten Teams*. Hogrefe Verlag.
- Kubicek, B. (2021). Flexibles Arbeiten zwischen Wohlbefinden, verschwimmenden Grenzen und verringertem Wissensaustausch. *Personal in Hochschule und Wissenschaft entwickeln*, Ausgabe 1, 23-35.
- Kubicek, B. (2020). Telearbeit, Homeoffice und Co.: Vorteile und Herausforderungen für Führungskräfte. *Personal in Hochschule und Wissenschaft entwickeln*, Ausgabe 5, 23-33.
- Landes, M., Steiner, E., Utz, T., & Wittmann, R. (2021). *Erfolgreich und gesund im Homeoffice arbeiten: Impulse für Mitarbeitende und Teams für eine gelungene Zusammenarbeit*. Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-32633-3>
- Melzer, N. (2021). Arbeit im Homeoffice „an“ der Universität – zu den Auswirkungen der Neuregelungen aufgrund von COVID-19 für Universitätsmitarbeiter\_innen, in Löschnigg (Hrsg.), *Die Universität in der Pandemie*, ÖGB-Verlag, 43-67.
- Wachter, G., Melzer, N., Radner, T., & Spelling, A. (2022). *Arbeits- und Sozialrecht. Jahrbuch 2022, NWV*.

# TEIL 7

# ANHANG

Ergänzende Informationen zur Broschüre

## ERGÄNZENDE BERATUNGS- UND UNTERSTÜTZUNGSANGEBOTE

Abschließend möchten wir auf mögliche Beratungs- und Unterstützungsangebote hinweisen, welche Sie bei Schwierigkeiten und Problemen nutzen können.

### Arbeiterkammer (AK)

Die Arbeiterkammer vertritt die Interessen der Arbeitnehmer:innen und bietet individuelle Beratungen an, unter anderem zu Arbeitnehmer:innenschutz oder Arbeitsrecht. Der **Hauptsitz der Arbeiterkammer Steiermark** befindet sich in Graz in der Hans-Resel-Gasse 8–14.

**Telefonnummer:** 05-7799 und Fax: 05/7799-2387

**Beratungszeiten Graz:** Montag bis Donnerstag 8–16 Uhr, Freitag 8–13 Uhr

Darüber hinaus gibt es noch 13 Arbeiterkammer-Außenstellen in der Steiermark. Näheres erfahren Sie auf der [Website](#).

### Österreichischer Gewerkschaftsbund (ÖGB)

Der Österreichische Gewerkschaftsbund ist eine überparteiliche Interessenvertretung unselbstständiger Erwerbstätiger und vertritt die Interessen der Arbeitnehmer:innen.

Als Mitglied können Sie sich zu arbeitsrechtlichen, sozialrechtlichen oder bildungspolitischen Angelegenheiten beraten lassen und erhalten Unterstützung, wenn Sie einen Betriebsrat, eine Personalvertretung oder einen Jugendvertrauensrat gründen wollen. Die **Zentrale des ÖGB Steiermark** befindet sich in der Karl-Morre-Straße 32, 8020 Graz. **Telefonnummer:** 0316/7071

**Öffnungszeiten Graz:** Montag bis Freitag 8–16 Uhr sowie nach Vereinbarung

Zudem gibt es noch weitere Außenstellen in den acht unterschiedlichen Regionen. Näheres können Sie auf der [Website](#) nachlesen.

### Betriebsrat

Der Betriebsrat ist das Vertretungsorgan der gesamten Belegschaft. Er setzt sich aus gewählten Arbeitnehmer:innen zusammen, die sich für die **Rechte der Arbeitnehmer:innen** im Betrieb einsetzen. Falls es zu Problemen oder

schwierigen Situationen in Ihrem Unternehmen kommen sollte, können Sie sich daher an Ihren Betriebsrat wenden. Die Mitglieder des Betriebsrats sind zur **Verschwiegenheit** über persönliche Verhältnisse der Arbeitnehmer:innen und über Geschäftsgeheimnisse verpflichtet. Nähere Informationen können Sie auch auf der [Website](#) der Arbeiterkammer nachlesen.

### Arbeitsinspektion

Die Arbeitsinspektion ist für die Wahrnehmung des **gesetzlichen Schutzes** der Arbeitnehmer:innen zuständig. Zu diesem Zweck unterstützt die Arbeitsinspektion Arbeitnehmer:innen und Arbeitgeber:innen bei der Durchführung eines wirksamen präventiven Arbeitsschutzes.

Für Beschwerden über Arbeitsbedingungen und für konkrete betriebliche Fragestellungen wenden Sie sich an Ihr zuständiges Arbeitsinspektorat. Das **Arbeitsinspektorat Steiermark** befindet sich in der Liebenauer Hauptstraße 2-6, 8041 Graz.

**Telefonnummer:** 0316/482 040

Näheres erfahren Sie auf der [Website](#).

### Wirtschaftskammer (WK)

Die Wirtschaftskammer vertritt die Interessen der österreichischen **Unternehmen**. Hier können sich insbesondere Arbeitgeber:innen zu verschiedensten Themen wie Arbeitsrecht oder Aus- und Weiterbildung persönlich beraten lassen. Die Regionalstelle Graz befindet sich in der Körblergasse 111–113, 8010 Graz.

**Telefonnummer:** 0316/601-0

**Beratungszeiten Graz:** Montag bis Freitag von 8–16 Uhr  
Darüber hinaus gibt es noch elf weitere Regionalstellen der Wirtschaftskammer in der Steiermark. Nähere Informationen können Sie auf der [Website](#) nachlesen.

## LITERATUR ZUM NACHLESEN

Boos, M., Hardwig, T., & Riethmüller, M. (2017). *Führung und Zusammenarbeit in verteilten Teams*. Hogrefe Verlag.

Hartner-Tiefenthaler, M., Polic-Tögel, S., & Mayer, M., M. (2023). *SmartWorkLife - Bewusst erholen statt grenzenlos gestresst*. Springer Verlag.

Kleinmann, M., & König, C. J. (2018). *Selbst- und Zeitmanagement*. Hogrefe Verlag.

Melzer, N. (2021). Arbeit im Homeoffice „an“ der Universität – zu den Auswirkungen der Neuregelungen aufgrund von COVID-19 für Universitätsmitarbeiter\_innen, in Löschnigg (Hrsg), Die Universität in der Pandemie, ÖGB-Verlag, 43-67.

Melzer, N. (2022), Das Homeoffice im Arbeitsrecht, in Wachter G. (Hrsg), Arbeits- und Sozialrecht, Jahrbuch 2022, NWV

Müller, K., Kempen, R., & Straatmann, T. (2021). *Mitarbeiterbefragung: Organisationales Feedback wirksam gestalten*. Hogrefe Verlag.

Schiersmann, C., & Thiel, H. U. (2018). *Organisationsentwicklung: Prinzipien und Strategien von Veränderungsprozessen*. Springer Verlag.

Zeschke, M., & Zacher, H. (2022). *Homeoffice*. Hogrefe Verlag.

## TECHNOLOGISCHE LÖSUNGSANSÄTZE

Die hier beschriebenen Lösungsansätze sind in ihrem genauen Leistungsumfang von der jeweiligen Version des Betriebssystems, des Programms bzw. der App abhängig. Darüber hinaus kann es bei Android-Geräten zu vom Hersteller integrierten Änderungen im Funktionsumfang kommen. Auch kann es vorkommen, dass die Umsetzung im Rahmen der Unternehmensprozesse IT-Fachwissen benötigt.

### Focusmode (iOS)/Konzentrationsmodus (Android)

Diese beiden Modi sind eigentlich dazu gemacht, Ablenkungen zu reduzieren. Einmal eingerichtet, können sie schnell aktiviert werden. Beim Einrichten der Modi kann festgelegt werden, welche Apps oder Kontakte Mitteilungen an das Smartphone senden dürfen und ob die Modi automatisch einem Zeitplan folgen sollen. Wird also das Firmenhandy auch privat genutzt, kann man z.B. die Firmen-E-Mail oder Messenger-Dienste abseits der Arbeitszeit pausieren und erhält so keine Benachrichtigungen zu eintreffenden E-Mails. Dadurch wird man in der Freizeit nicht durch die Arbeit abgelenkt.

### Nachrichten von Kontakten bzw. Apps stummschalten

Viele gängige Apps, wie etwa WhatsApp, erlauben das Stummschalten bestimmter Kontakte. Dabei kann ausgewählt werden, dass eine Nachricht dieser Kontakte in einem bestimmten Zeitraum ohne Benachrichtigung eintrifft. Auch die Benachrichtigungen einer ganzen App, etwa Outlook, können deaktiviert werden; in einem solchen Fall wird man bis zur Deaktivierung, die meistens manuell erfolgen muss, keinerlei Benachrichtigung erhalten. Im Gegensatz zu den beiden oben beschriebenen Modi erlaubt diese Funktion, dass man z.B. auf einem Smartphone, das sowohl für Berufliches als auch für Privates benutzt wird, die Nachrichten von Familienmitgliedern erhält, jene von Arbeitskolleginnen und -kollegen etwa allerdings nicht. Diese Funktionen sind von der Version des Betriebssystems und der App abhängig. Außerdem kann dabei üblicherweise kein automatischer Zeitplan eingestellt werden.

### Getrennte Benutzerprofile am selben Gerät (Android, Windows)

Unter Android (Google Pixel Smartphones etwa werden standardmäßig mit einem Arbeitsprofil ausgeliefert) und Windows (also vor allem PCs) können mehrere Benutzer angelegt und je nach Benutzer verschiedene Apps bzw. Programme installiert werden. Beispielsweise kann man auf seinem auch privat genutzten Diensthandy nach Arbeitsende

das Profil wechseln, wo man fortan nicht mehr von dienstlichen E-Mails gestört wird, vorausgesetzt privat wird eine andere E-Mail-Adresse verwendet. Bei diesem Lösungsansatz verwenden alle Smartphone-Profile die gleiche Handynummer, weshalb man dennoch per SMS oder Anruf von Kolleginnen und Kollegen oder Vorgesetzten erreicht werden kann.

### Dual-Sim-Geräte

Viele moderne Smartphones erlauben das Verwenden von zwei Sim-Karten. Neben der vom Unternehmen bereitgestellten Sim-Karte kann eine zweite private Sim-Karte für ein Handy verwendet werden. Nach Arbeitsende kann die Sim-Karte, die für Berufliches verwendet wird, deaktiviert werden. Dann erhält man über diese Nummer keine SMS oder Anrufe mehr; sie werden dann beim erneuten Aktivieren nachgeliefert. Dennoch können E-Mails oder Nachrichten über Messenger-Apps, die auf diesem Gerät installiert sind, empfangen werden und das Gerät kann ganz normal weiterverwendet werden.

### Gruppenkalender

Unter einem Gruppenkalender wird ein Kalender verstanden, auf den jede/r Angehörige einer Organisationsgruppe, etwa eines Teams in einer Abteilung, Zugriff hat. Somit können Termine von allen gesehen, bearbeitet und erstellt werden. Auf diese Weise wird allen beteiligten Personen derselbe Überblick über die dort verlaublichen Termine geboten. Gruppenkalender können in vielen gängigen Programmen, wie etwa in Microsoft Outlook oder Gmail, eingerichtet werden. Vielfach sind Gruppenkalender auch in Projektmanagement-Software enthalten. Beispielsweise kann hier Stackfield genannt werden.

### Statusanzeige in Messaging-Software

Der Status in diesem Kontext gibt u.a. an, ob man online, beschäftigt oder etwa gar nicht am Arbeitsplatz ist. Solche Statusanzeigen sind in Messenger-Applikationen typischerweise integriert. Häufig im Berufsalltag genutzte Messenger-Applikationen sind Skype for Business, Slack oder Rocket.Chat. Sie alle erlauben das Setzen eines Status, was entweder automatisch oder manuell passieren kann. Zusätzlich kann eingestellt werden, dass diese Programme beim Start des PCs automatisch starten. Somit wird den Kolleginnen und Kollegen sowie den Vorgesetzten direkt mitgeteilt, wann man erreichbar ist, wann man arbeitet, und wann man z.B. wegen einer Pause abwesend ist.

### Elektronische Zeiterfassung

Hierunter wird in dieser Broschüre eine Zeiterfassung mittels eines Computerprogramms bzw. einer Webapplikation verstanden. Das bedeutet, dass man z.B. zum Startzeitpunkt online einstempelt, oder dass man manuell die geleisteten Arbeitsstunden einträgt. Es gibt auch Software, in der spezifiziert werden kann, welche Programme arbeitstypisch sind, dann wird deren Verwendung automatisch aufgezeichnet und so die Arbeitszeit automatisch erfasst. Ein weiteres Charakteristikum einer solchen elektronischen Zeiterfassung ist, dass sie direkt und unmittelbar eine Zusammenfassung der geleisteten Arbeitsstunden liefert. So hat sowohl der/die Anwender:in als auch Vorgesetzte (oft optional) stets einen aktuellen Überblick über die geleisteten Stunden. Solche Programme sind u.a. TimeTac, TimeDoctor (enthält auch eine automatische Zeiterfassung) und clockin.

### Task Management Software

Diese Software stammt aus dem (IT-)Projektmanagement. Mit ihr können Aufgaben geplant, verteilt und deren Fortschritt mitverfolgt werden. So hat man stets im Blick, wer mit welcher Aufgabe beschäftigt ist, wer sehr und wer weniger ausgelastet ist. Task Management Software hat zum Ziel, die Zusammenarbeit in Projektteams zu fördern und zu verbessern. Vielfach ist eine solche Software mit einer elektronischen Zeiterfassung oder mit Messaging-Funktionen kombiniert. Beispiele für Task Management Software sind Stackfield und awork.

## AUTOR:INNENVERZEICHNIS

**Univ.-Prof. MMag. Dr. Bettina Kubicek** ist Soziologin und Psychologin. Sie ist Professorin für Arbeits- und Organisationspsychologie an der Universität Graz sowie Leiterin der entsprechenden Arbeitsgruppe. Ihre Publikationen befassen sich mit Veränderungen in der Arbeitswelt, wie sie gemessen werden können und wie sie sich auf die Gesundheit, das Wohlbefinden, die Motivation und das Lernen der Arbeitnehmer:innen auswirken.

**Andrea Noja, MSc** studierte Psychologie an der Karl-Franzens-Universität Graz. Sie ist als wissenschaftliche Projektmitarbeiterin am Institut für Psychologie im Arbeitsbereich der Arbeits- und Organisationspsychologie tätig. In ihrer Dissertation befasst sie sich mit der Grenzziehung zwischen Berufs- und Privatleben, insbesondere mit den Auswirkungen und Entstehungsbedingungen der Integration der Arbeit ins Privatleben.

**ao. Univ.-Prof. Dr. Nora Melzer** lehrt am Institut für Arbeitsrecht und Sozialrecht der Universität Graz. Ihre Forschungsschwerpunkte liegen im Bereich von Mindestlohnregelungen und Gleichbehandlungsrecht. Seit ihrer Publikation zum Thema Telearbeit im Jahr 2001 beschäftigt sie sich auch mit den Auswirkungen technischer Innovationen auf die rechtliche Organisation der Arbeit.

**Mag. Andreas Friedrich** war von 1. Oktober 2021 bis 30. April 2022 Projektassistent am Institut für Arbeitsrecht und Sozialrecht. Derzeit ist er bei der Bundesagentur für Betreuungs- und Unterstützungsleistungen beschäftigt.

**Martin Griesbacher, MA** ist Gründungsmitglied des Forschungsnetzwerks Human Factor in Digital Transformation an der Universität Graz und Ko-Leiter der interdisziplinären Konferenzreihe Denkwerkstätte Graz. Er forscht seit 2012 zu den Themenbereichen Zeit, Arbeit, Digitalisierung, Cybersecurity, Cybercrime und Privacy. Im Bereich Arbeitsforschung befasst er sich insbesondere mit soziokulturellen Faktoren zur Gestaltung selbstbestimmter Arbeitszeiten (Arbeitszeitautonomie).

**Mag. Andreas Niederl** ist stellvertretender Leiter der Forschungsgruppe Regionalökonomie und Strukturpolitik des Instituts für Wirtschafts-, Sozial- und Innovationsforschung (POLICIES) der JOANNEUM RESEARCH Forschungsgesellschaft mbH. Er studierte Volkswirtschaftslehre (mit dem Zusatzschwerpunkt Umweltsystemwissenschaften) an der Karl-Franzens-Universität Graz und an der University of Manchester. In den vergangenen Jahren war (und ist) er federführend an zahlreichen Projekten zu den Effekten und Herausforderungen der Digitalisierung für Beschäftigte und Wirtschaftsstandort beteiligt.

**Simon Sarcletti, MSc** ist wissenschaftlicher Mitarbeiter in der Forschungsgruppe Regionalökonomie und Strukturpolitik des Instituts für Wirtschafts-, Sozial- und Innovationsforschung (POLICIES) der JOANNEUM RESEARCH Forschungsgesellschaft mbH. An der Karl-Franzens-Universität Graz und an der Universidad Carlos III de Madrid studierte er Volkswirtschaftslehre mit dem Schwerpunkt Empirical Economics.



