

Bisquolm, Sven; Rost, Katja

Article

Technostress – der lange Schatten der Digitalisierung

Marketing Review St.Gallen

Provided in Cooperation with:

Universität St. Gallen, Institut für Marketing und Customer Insight

Suggested Citation: Bisquolm, Sven; Rost, Katja (2020) : Technostress – der lange Schatten der Digitalisierung, Marketing Review St.Gallen, ISSN 1865-7516, Thexis Verlag, St.Gallen, Vol. 37, Iss. 6, pp. 12-19

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/276114>

Standard-Nutzungsbedingungen:

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

Terms of use:

Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.

You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.

If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.

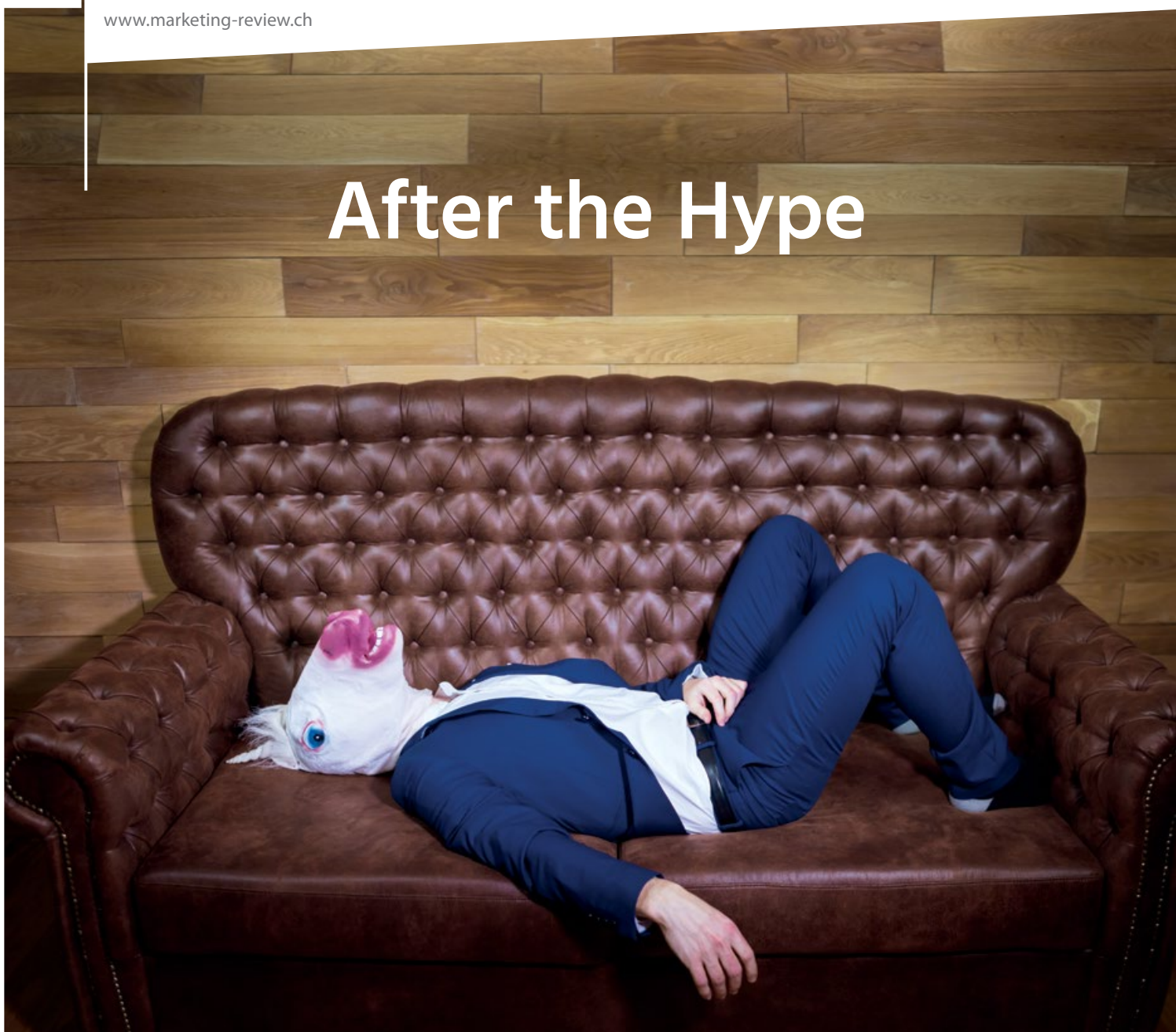
Marketing Review St. Gallen



6 | 2020 **SCHWERPUNKT** Kunst liegt im Trend – Wie eine neue (Sammler-)Generation den Markt beeinflusst • Technostress in der Arbeitswelt • Plattformen und Blockchain – welcher Hype ist stärker? • Mit Medienkompetenz für den kritischen Online-Konsum • Hype-Nachbereitung: Erfolgsfaktoren der CRM-Implementierung • Hypes antizipieren – eine Fallstudie **Spektrum** Rentables Omni-Channel-Management • Informationsdefizite im Preisprozess

www.marketing-review.ch

After the Hype



Technostress – der lange Schatten der Digitalisierung

Mit einem Tempo wie keine technologische Revolution zuvor prägt die Digitalisierung unseren Alltag. Aus heutiger Sicht ist kaum vorstellbar, dass das Internet erst seit den 1990er-Jahren unseren (Arbeits-)Alltag prägt oder das erste Smartphone erst vor 13 Jahren den Markt eroberte. Gegenwärtig existiert kaum ein Lebensbereich, der nicht digitalisiert ist. Dies hat immense Vorteile: Wir kommunizieren schneller, vernetzter und günstiger. Besonders die Arbeit hat sich für viele von einem fixen Ort und einer festen Zeit getrennt. Laptop, Internet und soziale Medien ermöglichen, immer und überall zu arbeiten. Dies sichert in vielen Berufen das Arbeiten, auch während der Corona-Pandemie. Allerdings ist auch zu beobachten, dass sich nach dem anfänglichen Hype einer flexibleren und produktiveren Arbeiterschaft langsam Ernüchterung einstellt. Die digitale Arbeits- und Lebenswelt hat nämlich auch Schattenseiten. Technostress, Cyberloafing, digitales Burnout und das Aufkommen eines modernen Taylorismus sind längst keine Randthemen von Gegnern des Fortschritts mehr, sondern reale Probleme der Arbeitswelt. Unser Beitrag beleuchtet eben diese Schattenseiten der Digitalisierung. Wir zeigen auf, wie sich „Technostress“ seit den 1980ern gewandelt hat, beleuchten den „digitalen“ Arbeits- und Lebensplatz aus Sicht des Arbeitgebers und -nehmers und zeigen anhand aktueller Ergebnisse einer repräsentativen Studie auf, wie gestresst Schweizer Arbeitnehmer aufgrund der Digitalisierung sind. Abschliessend diskutieren wir, was getan werden kann, um diesen Schattenseiten zu begegnen.

Sven Bisquolm, Prof. Dr. Katja Rost

Ah, da ist der vertraute „Ding“-Ton, das bekannte Vibrieren in der Hosentasche oder das gewohnte Pop-up am Rande des Bildschirms. Wer mag es sein? Um was mag es gehen? Der Spieltrieb ist geweckt und lechzt nach Befriedigung. Ist es etwas Wichtiges oder Triviales, Erfreuliches oder Ärgerliches, Überraschendes oder Erwartetes? Das Mysterium der neuen Nachricht muss so schnell als möglich gelüftet werden. Wie ein Spielsüchtiger am Pokertisch können wir die Spannung kaum aushalten.

Reaktion in Windeseile

Statistiken zeigen, wie eilig wir diesem Bedürfnis in der Regel nachkommen. So berichtet die Weltdachorganisation der Mobilfunknetzbetreiber, dass der durchschnittliche Nutzer E-Mails in knapp 90 Minuten und Textnachrichten in knapp 90 Sekunden (GSMA, 2017) beantwortet. Wissenschaftliche Studien gehen von noch schnelleren Reaktionszeiten aus. Kooiti, Aiello, Grbovic, Lermann und Mantrach (2015) untersuchten über zwei Millionen E-Mail-Konten und 16 Millionen erhaltene E-Mails. Sie rapportieren, dass die Hälfte aller Antworten innerhalb einer Stunde versendet wurde. Dabei sind Teenager die schnellsten mit einem Durchschnitt von knapp 13 Minuten, Junge Erwachsene im Alter von 20 bis 35 Jahren brauchen etwa 16 Minuten, Ältere Erwachsene zwischen 35 und 50 Jahren nehmen sich mit 24 Minuten etwas mehr Zeit und Senioren mit 50 Jahren oder mehr 47 Minuten; was immer noch eine beachtliche Reaktionszeit ist. Eine weitere Studie unter Büroangestellten in den USA rapportiert ähnliche Zahlen (Kelleher, 2013). Der zufolge werden ein Drittel aller arbeitsbezogener E-Mails innerhalb von 15 Minuten oder

weniger beantwortet. Die Hälfte der Teilnehmenden gab ausserdem an, dass sie auch an arbeitsfreien Tagen mehrmals täglich oder öfter nach Arbeits-E-Mails checkt. E-Mails sind der Dinosaurier unter den digitalen Kommunikationsformen und verhältnismässig langsam. Nachrichtendienstleister wie WhatsApp, Viber oder Signal sind da ein gutes Stück schneller mit drei von fünf Personen, die in 60 Sekunden oder weniger antworten (Rosenfeld, Sina, Sarne, Avidov & Kraus, 2018). Täglich erhält der durchschnittliche Nutzer 107 Textnachrichten in Gruppen- und Einzelchats und versendet selber um die 38.

Verlässliche Daten zu sozialen Medien, e.g. Facebook, Instagram oder Twitter sind weitaus schwieriger zu finden. Die enorme Menge an Fake-Accounts (engl. für unechte Konten) und Social Bots (engl. für Computerprogramme, die vorgaukeln menschlich zu sein) macht eine gewissenhafte Analyse nahezu unmöglich. Nichtsdestotrotz ist anzunehmen, dass das eigentliche Nutzerverhalten auf sozialen Medien vergleichbar schnell ist wie auf WhatsApp und anderen Nachrichtendienstleistern. Hauptgrund dafür sind ebenfalls die sehr tiefen Hürden, um eine Antwort abgeben zu können. Es braucht nicht viel mehr als ein Tipp mit dem Finger um eine Nachricht weiterzuleiten, mit einer Emoji zu kommentieren oder zu (dis-)liken.

Die Anfänge von Technostress

Das Faszinierende daran ist weniger, wie rasch wir antworten, sondern wieviel Energie und Aufmerksamkeit dieses moderne Kommunikationsverhalten uns abverlangen. Ununterbrochen checken wir nach Updates und neuen Nachrichten. Dies kann so weit gehen, dass man sonderbar anmutende Ticks

Sven Bisquolm

Phd Candidate
University of Zurich
Institute of Sociology
sven.bisquolm@uzh.ch
www.svenbisquolm.com
www.suz.uzh.ch

Prof. Dr. Katja Rost

University of Zurich
Institute of Sociology
Tel: +41 (0) 79 7459050
katja.rost@uzh.ch
www.suz.uzh.ch/de/institut/
professuren/rost.html

„Also das ist ein
Telefon?
Die klingeln,
und alle rennen.“

EDGAR DEGAS

Zusammenfassung

Der digitale Wandel geht mit einem stetigen Anstieg von Technostress einher, welcher unser Leben und unsere Arbeit zunehmend beeinträchtigt. Der folgende Beitrag behandelt den Begriff des Technostress, seine Ursachen und Folgen. Abschliessend gehen wir auf erste Lösungsansätze ein, wie man den Schattenseiten der Digitalisierung begegnen könnte.

Kernthesen

1. Die Digitalisierung prägt und bestimmt unser Leben zu Hause und auf der Arbeit.
2. Technostress ist Teil der Digitalisierung und birgt gewaltiges Schadenspotenzial.
3. Erste Lösungsansätze existieren; diese finden bislang jedoch kaum Anwendung.

entwickelt wie das Phantom-Vibrations-Syndrom (Rosenberger, 2015). Hierbei spüren Mobiltelefonbesitzer das Vibrieren ihres Telefons, obwohl sie selbiges nicht bei sich tragen oder der Vibrationsalarm gar nicht ausgelöst wurde. Digitale Kommunikationstechnologien zwingen uns in einen kontinuierlichen Zustand des abwesenden Daseins (Gergen, 2002). Als Nutzer ist man physisch anwesend, doch der Geist ist ständig gefesselt in einer virtuellen Welt woanders. Dies verursacht eine bewusste und unbewusste psychologische Anstrengung durch eine Überbelastung an Informationen und häufigem Wechseln verschiedener Aufgaben, wie z.B. das Reden mit Freunden, während man kurz eine Nachricht beantwortet oder eine E-Mail liest (Misra & Stokols, 2012). In unserer modernen Gesellschaft sind wir also einem beachtlichen Mass Technostress ausgesetzt.

Den Begriff Technostress gibt es seit 1984. Im selben Jahr brachte Apple den Macintosh heraus, Toshiba hatte gerade das Flash-Memory erfunden und das Cyberspace wurde im Science-Fiction-Roman *Neuromancer* (Gibson,

1984) zum ersten Mal beschrieben. Der Psychologe Craig Brod definierte Technostress als „die menschlichen Kosten der Computerrevolution“ (Brod, 1984). Für ihn war Technostress das menschliche Unvermögen, mit Hard- und Softwaretechnologien gesund umgehen zu können. Seine Definition ist kaum verwunderlich, wenn

Täglich erhält der durchschnittliche Nutzer 107 Textnachrichten in Gruppen- und Einzelchats und versendet selber um die 38.

man sich in Erinnerung ruft, dass damals Personal Computer noch immer selten waren und Computer-Netzwerke lediglich vom Militär und von der Forschung genutzt wurden. Das Hauptproblem im Umgang mit digitalen Techno-

logien war in erster Linie die für Menschen schwere Zugänglichkeit (Riedl, 2013). Einen neuen Computer in Betrieb nehmen, das benutzerunfreundliche Betriebssystem zu navigieren oder einen streikenden Drucker zu reparieren waren nicht zu unterschätzende Herausforderungen. Manch Nervengerüst wurde so auf die Probe gestellt. Der hier zugrundeliegende Effekt ist nicht einzig der Digitalisierung zuzuschreiben. Wenn immer eine Maschine oder ein anderes Stück Technologie unzuverlässig ist oder kaputt geht, löst dies, abhängig von der Disposition der betroffenen Person und der Schwierigkeit der Situation, eine gewisse Unruhe aus. Diese Spannung ist im Körper durch ein erhöhtes Mass des Stresshormons Cortisol im Blut nachweisbar (Riedl, 2013). Dies war allerdings erst der Anfang.

Technostress heute

Die Verbreitung von Arbeits- und Privatcomputern, der Aufstieg digitaler Kommunikationstechnologien und nicht zuletzt eine generell besser informierte und involvierte Bevölkerung ebneten den Weg für weitaus komplexere Störungen und Erkrankungen. Entsprechend musste das Konzept des Technostress' ebenfalls überarbeitet werden, um der voranschreitenden Digitalisierung, die in nur wenigen Dekaden jeden Aspekt des menschlichen Lebens tangieren sollte, Rechnung zu tragen. Eine umhin akzeptierte Lösung kam von Weilen und Rosen (1997, S. 5). Sie definieren Technostress als „sämtliche negativen Auswirkungen auf Einstellungen, Denkweisen, Verhalten und Seele, welche direkt oder indirekt durch Technologie verursacht wurden“. Diese moderne Auslegung lässt eine breitere Symptom- und Ursachenbetrachtung zu (Chiappetta,

2017). Physische Symptome gehen von einem leichten Kopfweh bis hin zu akuter Schlaflosigkeit. Psychologische Symptome rangieren von mangelndem Antrieb bis hin zu einer schweren Depression und digitalem Burnout (Markowitz, 2015).

Was macht nun aber Technostress zu so einer potenten Gefahr für unsere Gesundheit? Einerseits schreitet die Digitalisierung mit einer unglaublichen Geschwindigkeit voran (Ayyagari, Grover & Purvis, 2011). Man bedenke, dass das Internet erst seit den 1990er-Jahren unseren (Arbeits-)Alltag mitbestimmt oder das erste massentaugliche Smartphone erst vor 13 Jahren den Markt eroberte. Die Mehrheit der Menschen hat Mühe, mit dieser konstanten allumfassenden Veränderung Schritt zu halten. Andererseits bergen moderne Informations- und Kommunikationstechnologien eine Fülle potenzieller Stressoren. Online- und Videospiele-Sucht, Cybermobbing, Cybercrime oder ein obsessiver Umgang mit sozialen Medien sind lediglich die Spitze des Eisbergs.

Die Folgen von Technostress am digitalen Arbeitsplatz

Ein Schlüsselstressor, dem bis anhin wenig Beachtung in der öffentlichen Diskussion geschenkt wurde, ist der digitale Arbeitsplatz. Dies mag wenig einleuchtend sein, da doch besonders unser Tagwerk enorm positiv von der Digitalisierung beeinflusst wurde. Es gibt kaum eine Branche, die nicht in irgendeiner Weise von neuen digitalen Werkzeugen und Möglichkeiten profitiert. Meetings überall und jederzeit, automatisierte Fabriken und Lagerhallen oder die Coronakrise mit Work@Home für einen Grossteil der arbeitenden Bevölkerung sind nur einige Beispiele für das scheinbar grenzenlose Potenzial der Digitalisierung. Allerdings ist auch zu beobachten, dass sich nach dem anfänglichen Hype langsam Ernüchterung einstellt.

Zum einen ist Ablenkung am Arbeitsplatz heute eine alltägliche Realität. Die Verlockungen von sozialen Medien, Videospiele oder Online-Shopping-Angeboten sind nur einen

Tipp mit dem Finger entfernt. Die Forschung schätzt, dass der durchschnittliche Büromitarbeiter für nichtarbeitsbezogene Zwecke täglich zwei Stunden im Netz surft während der Arbeitszeit (Jia, Jia & Karau, 2013). Zweifelhafte Berühmtheit erlangte ein Programmierer mit dem Pseudonym „FiletOfFish1066“, welcher behauptete, seinen Job für sechs Jahre automatisiert zu haben (Merchant, 2018). Er kam zwar weiterhin zur Arbeit, jedoch lediglich, um seiner Videospiele-Sucht zu fröhnen. Natürlich können Arbeitgeber Bereiche des Internets sperren oder den Zugang erschweren. Dabei drängt sich die Frage auf, ob dies in Zeiten von privaten Smartphones mit Flatrate-Abos wirklich etwas ändert. Studien schätzen die verursachten Kosten von Cyberloafing, der englische Fachbegriff für dieses Phänomen, in Milliardenhöhe (Zakrzewski, 2016; Rajah & Lim, 2011; Lim, Teo & Leng Loo, 2002). Resultate einer für die Schweiz repräsentativen Befragung unseres Lehrstuhls unter 1600 Befragten im Jahre 2019 zeigen, dass in der Schweiz jede fünfte Person regelmässig private Dinge am Arbeitsplatz erledigt.

Zum anderen verlangt die rasante Transformation von Arbeitsplätzen neue digitale Fähigkeiten für ein erfolgreiches Bestehen auf dem Arbeitsmarkt und zwingt verschwindende Berufsgruppen zum Karrierewechsel (Litt, 2013). Eine Studie schätzt, dass allein in den USA die Hälfte aller Jobs durch die Computerisierung in Gefahr ist (Frey & Osborne, 2017). McKinsey erwartet, dass hierzulande bis ins Jahr 2030 etwa 1 bis 1,2 Millionen Jobs aufgrund der Digitalisierung verschwinden werden (McKinsey&Company, 2018). Dafür sollen etwa 800 000 neue Jobs geschaffen werden. Dies entspricht einer Umwälzung eines Fünftels aller Arbeitsaktivitäten in der Schweiz. Digi-

Handlungsempfehlungen

1. Klare Regeln zur generellen Erreichbarkeit (beispielsweis via E-Mail) in und neben den regulären Arbeitszeiten mit den Mitarbeitenden gemeinsam bestimmen und im Arbeitsalltag leben.
2. Den E-Mail-Verkehr nach Ende der Bürozeiten blockieren. E-Mails können erst am kommenden Morgen zu Beginn der regulären Arbeitszeiten von den Angestellten empfangen werden.
3. Freiräume ohne digitale Geräte schaffen – als Privatperson und am Arbeitsplatz. Der Arbeitgeber kann dies beispielsweise mit Sitzungen oder Firmenevents ohne digitale Geräte oder mit analogen Konferenzräumen unterstützen. Privat sollte man auch mal ohne Smartphone in der Tasche etwas unternehmen.
4. Den aufkommenden Neo-Taylorismus sollten Organisationen versuchen, nicht aktiv zu unterstützen. Es gilt: Vertrauen ist besser als Kontrolle.

tale Fähigkeiten sind „der Schlüssel zur Informationsgesellschaft“ und in Erweiterung davon auch zum modernen Arbeitsplatz (van Dijk & van Deursen, 2014, S. 43). Technologisch weniger verisierte Personen werden es folglich besonders schwer haben, weil die meisten digitalen Fähigkeiten nicht über klassische Schulungen vermittelt werden, sondern informell im Selbststudium erarbeitet werden müssen (van Dijk & van Deursen, 2014, S. 114). Arbeitnehmende, die sich die Mühe nicht machen wollen oder können, laufen Gefahr, beruflich den Anschluss zu verlieren. Im Einklang mit diesen Prognosen deutet unsere Befragung an, dass im Jahr 2019 jeder fünfte Schweizer Beschäftigte beunruhigt ist, seinen Job infolge der Digitalisierung zu verlieren.

Erfolg durch Neo-Taylorismus

Vom Standpunkt des Arbeitgebers betrachtet, ermöglicht die Digitalisierung ein enormes Optimierungspotenzial. Der Produktionsfaktor Mensch ist hierbei äusserst interessant. Denn moderne Soft- und Hardware macht es möglich, jeden Mitarbeitenden mit sehr geringem Aufwand zu überwachen und zu analysieren (Citron, 2015). Die anhaltende Frequenz von Überwachungs-skandalen in den Medien, wie zuletzt die CS-Affäre oder Cryptoleaks, zeigt allerdings auch auf, dass die Angestellten und die Bevölkerung diese Überwachung keineswegs goutieren.

In manchen Branchen scheint es trotzdem bereits ein Muss zu sein, sich solcher Methoden zu bedienen, um konkurrenzfähig bleiben zu können. Wirtschaftswissenschaftler proklamieren bereits den digitalen Neo-Taylorismus (*The Economist*, 2015; Parenti, 2001). Wie einst für Henry Ford vor einhundert Jahren funktionieren die gleichen Prinzipien auch hervorragend in der di-

gitalisierten Welt. Die Arbeit wird in Kleinstarbeitsschritte zerstückelt; dann quantifiziert, analysiert, optimiert und das Ergebnis an die Bezahlung gekoppelt. Jeff Bezos, Gründer und CEO von Amazon, wurde mit diesem Konzept zu einem der erfolgreichsten und reichsten Männer der Welt (Cameron, Kiersz & Sharma, 2016). Der Mitarbeiter wird zum Rädchen im Getriebe, das jederzeit austauschbar ist. Wenngleich neotayloristische Managementprinzipien extrem profitabel sind, bedeuten sie für die Belegschaft auch ungesunden Stress und drakonische Arbeitsbedingungen (Schein, 2017). Amazon-Mitarbeitende beschreiben ihren datengetriebenen Arbeitsalltag als erdrückend (Kantor & Streitfeld, 2015). Die Erfahrungsberichte von abtrünnigen oder ehemaligen Mitarbeitenden erzählen vom Urlaub im Starbucks am Arbeitslaptop oder von fokussierten Leistungskontrollen bei Personen, die gerade durch eine Lebenskrise gehen. Exemplarisch für das Ausmass des Kontrollstrebens des Online-

Digitale Fähigkeiten sind „der Schlüssel zur Informationsgesellschaft“ und in Erweiterung davon auch zum modernen Arbeitsplatz.

Händlers ist jedoch ein kürzlich patentiertes Armband, welches die Leistung der Logistikmitarbeitenden im Detail aufzeichnet und in Echtzeit analysiert. Es weiss, wie viel Zeit die das Armband tragende Person auf der Toilette verbringt, wann und wie sie welche Armbewegungen ausführt und kann den Träger mithilfe eines Vibrationsschubs

auf falsche Bewegungen hinweisen (Yeginsu, 2018). Kritischen Kommentaren von Organisationswissenschaftlern zum Trotz erfreuen sich tragbare Analysegeräte in Industrie und Logistik steigender Beliebtheit (Evers, Krzywdzinski & Pfeiffer, 2019).

Die Zunahme von Technostress durch Neo-Taylorismus

Ob mit oder ohne Wearables (engl. für tragbare Analysegeräte), Mitarbeitende wissen, wie transparent und vergleichbar sie geworden sind. Die Angst, negativ aufzufallen, treibt sie an, auch psychische und physische Risiken einzugehen. Um Repressalien oder gar den Jobverlust zu vermeiden, werden Krankheit, Familienverpflichtungen und Privates hintangestellt. Die Leistung muss erbracht werden, egal wie es um die physische oder psychische Gesundheit steht. Ein weiterer Effekt, der von einer Leistungsentlohnung begleitet wird, ist ein Crowding-out (Weiber, Rost & Osterloh, 2007; Frey & Jegen, 2002). Dieser Verdrängungseffekt führt dazu, dass verinnerlichte Normen oder die Freude an einer Tätigkeit der Belohnungs- und Bestrafungsorientierung weichen. Von diesen Auswirkungen sind Berufe, die auf Computer und digitale Kommunikation zurückgreifen, ausgesprochen stark betroffen. Denn die Erosion von physischen Barrieren macht Arbeitnehmende zunehmend angreifbar für unterschwelligem Technostress.

Einerseits nutzen Unternehmen die Geschwindigkeit und potenziell ununterbrochene Erreichbarkeit ihrer Mitarbeitenden, um ihre Produkte und Dienstleistungen besser verkaufen zu können. Dieser Druck, den Kunden optimal und unmittelbar bedienen zu müssen, wirkt dann natürlich direkt auf die betroffene Belegschaft. Die Extra-Meile für den Kunden wird zum

Alltag und zur Selbstverständlichkeit. Darin besteht indes eine Divergenz innerbetrieblicher Interessen der Marketingabteilung und der HR-Abteilung oder anders ausgedrückt, zwischen Absatz und Organisation. Denn auf Dauer lassen sich übermässige Leistungsbeurteilung und Engagement nicht ohne negative Auswirkungen einfordern.

Andererseits sind Mitarbeitende einem aus der Spieltheorie bekannten Gefangenendilemma ausgesetzt (Kuhn, 2019). Wenn Kollegen E-Mails zur später Stunde, an Wochenenden und im Urlaub schreiben, dann fühlen sich viele automatisch gezwungen, das Gleiche zu tun. Auf keinen Fall möchte man sich schlechter Stellen als die Kollegen. Dieser Gruppendruck ist meist derart subtil, dass viele den Einfluss nicht mehr wahrnehmen. Und selbst dann, wenn dieser wahrgenommen wird, zwingen die kollektiven Spielregeln zu handeln. Die nächste Beförderung, Lohnerhöhungen oder spannende Aufgabe könnten davon abhängig sein,

ob man sich an diese Regeln hält. Das damit zusammenhängende unterschwellige Unbehagen führt zu (un-)freiwilligen längeren Arbeitszeiten (Hochschild & Machung, 2012). Wie unsere Befragung zeigt, empfindet gut ein Drittel der arbeitenden Bevölkerung diese ständige Erreichbarkeit als stressig (siehe Abb. 1).

weitergegeben. Die bejubelte Freiheit, immer und überall arbeiten zu können, kann sich dann rasch zu einem Work-Life-Balance-Alptraum verwandeln mit regulären Stunden im Büro und Extra-Stunden zu Hause. Zynische Zungen reden da bereits von der „neuen Nachtschicht“ (Stone, 2014). Neben dem direkten zusätzlichen Arbeits-

Die bejubelte Freiheit, immer und überall arbeiten zu können, kann sich rasch zu einem Work-Life-Balance-Alptraum verwandeln.

Der Chef ist im digitalisierten Umfeld mehr denn je derjenige, der den Takt angibt – oft mit schlechtem Vorbild. Das Abhängigkeitsverhältnis hat zur Folge, dass das Verhalten des Vorgesetzten nachgeahmt wird. Zeitmanagement und Arbeitsmoral werden so unweigerlich an die Arbeiterschaft

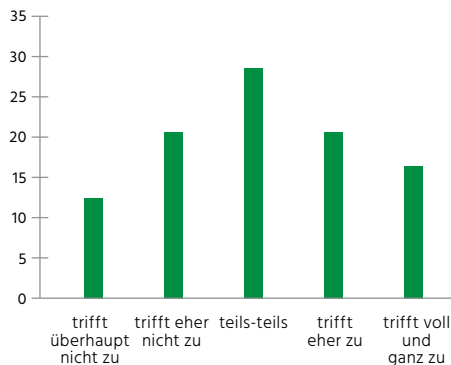
stress und weniger Erholungszeit bedeutet dies auch weniger Zeit zur Pflege sozialer Beziehungen.

Dem Technostress begegnen

Erfreulich ist, dass es erste Massnahmen gibt, um diesen negativen Folgen von Technostress, Hyper-Konnektivität und digitalem Burnout entgegenzuwirken. Eine Vorreiterrolle übernehmen hier insbesondere Entscheidungsträger des europäischen Kontinents: Frankreich und Italien haben als erste Länder Gesetze erlassen, die ihren Bürgern das Recht zur digitalen Nicht-Erreichbarkeit nach der Arbeit garantieren (Avogaro, 2017, S. 20). Auch aus der Wirtschaft gibt es vermehrt positive Ansätze. Es gibt beispielsweise Unternehmen, die den E-Mail-Verkehr nach Ende der Bürozeiten blockieren. E-Mails können dann erst am kommenden Morgen zu Beginn der regulären Arbeitszeiten von den Angestellten empfangen werden. Der deutsche Autobauer Volkswagen macht dies bereits seit 2011; und zwar sehr erfolgreich (Kaufmann, 2014). Nur schon klare Regeln bezüglich des E-Mail-Verkehrs und der generellen Erreichbar-

Abb. 1: Erreichbarkeit und Stress

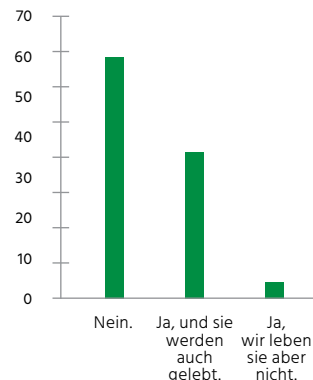
Die ständige Erreichbarkeit im Arbeitsleben empfinde ich als stressig (z.B. E-Mails nach Feierabend).



Quelle: Eigene Darstellung.

Abb. 2: Regeln zur Erreichbarkeit

Mein Arbeitgeber hat klare Regeln zur Erreichbarkeit formuliert (z.B. bezüglich Telefon oder E-Mail).



Quelle: Eigene Darstellung.

keit während und vor allem neben den regulären Arbeitszeiten können sich positiv auf das Arbeitsklima auswirken und Technostress vorbeugen. Für ein gutes Drittel der Schweizer Arbeitnehmenden ist dies bereits heute der Fall (siehe Abb. 2). Allerdings hat bei drei von fünf Arbeitnehmenden der Arbeitgeber keine solchen klaren Regeln formuliert. Bei 4% sind diese Regeln darüber hinaus bedauerlicherweise nur Lippenbekenntnisse.

Sich für eine gewisse Zeit vom digitalen Geschehen abzukapseln, kann ebenfalls positiv für die geistige Gesundheit sein.

Sich für eine gewisse Zeit vom digitalen Geschehen abzukapseln, kann ebenfalls positiv für die geistige Gesundheit sein. Manche Unternehmung unterstützt ihre Belegschaft bereits aktiv mit digitalen Entgiftungsmassnahmen (Trentmann, 2014). Dies zeigt sich beispielsweise in analogen Konferenzräumen mit Digitalverbot, der Organisation von technikfreien Firmenevents oder indem gefährdete Mitarbeitende in Detox-Camps ge-


Literatur

- Anderson, N. D., Belar, C. D., Breckler, S. J., Nordal, K. C., Ballard, D. W., Bufka, L. F. & Wiggins, K. (4. Februar 2015). Paying With Our Health. Abgerufen von <https://www.apa.org/news/press/releases/stress/2014/stress-report.pdf>
- Avogaro, M. (2017). Right to disconnect: French and Italian proposals for a global issue. 5th Conference of the Regulating for Decent Work Network (S. 97–115). Geneva: Revista Brasileira de Previdência.
- Ayyagari, R., Grover, V. & Purvis, R. (2011). Technostress: Technological antecedents and implications. *MIS Quarterly*, 35(4), S. 831–858. <https://doi.org/10.2307/41409963>
- Brod, C. (1984). *Technostress: The human costs of the computer revolution*. Addison Wesley Publishing Company.
- Cameron, S., Kiersz, A. & Sharma, U. (15. July 2016). Jeff Bezos is worth over \$160 billion. Abgerufen von <https://www.businessinsider.com/amazon-ceo-jeff-bezos-richest-person-net-worth-billions-2018-12?r=US&IR=T>
- Chiappetta, M. (11. April 2017). The technostress: definition, symptoms and risk prevention. *Senses and Sciences*, 4(1). <https://doi.org/10.14616/sands-2017-1-358361>
- Citron, D. K. (1. June 2015). Spying Inc. *Washington and Lee Law Review*, 72(3), S. 1242–1282. Abgerufen von <https://scholarly-commons.law.wlu.edu/wlulr/vol72/iss3/7>
- Cusick, J. (27. February 2015). British Airways 'spying' scandal: How the world's most famous airline spied on its own staff. Abgerufen von <https://www.independent.co.uk/news/uk/home-news/british-airways-spying-scandal-how-the-worlds-most-famous-airline-spied-on-its-own-staff-10076738.html>
- Dellinger, A. (9. May 2017). Wells Fargo scandal: banks tap Watson to monitor employee activity. Abgerufen von <https://www.ibtimes.com/wells-fargo-scandal-banks-tap-watson-monitor-employee-activity-2586425>
- Evers, M., Krzywdzinski, M. & Pfeiffer, S. (14. March 2019). Wearable Computing im Betrieb gestalten. *Arbeit*, 28(1), S. 3–27. <https://doi.org/doi.org/10.1515/arbeit-2019-0002>
- Frey, B. S. & Jegen, R. (16. December 2002). Motivation crowding theory. *Journal of economic surveys*, S. 589–611. <https://doi.org/10.1111/1467-6419.00150>
- Frey, C. B. & Osborne, M. A. (2017). *The future of employment: How susceptible are jobs to computerisation?* Technological forecasting and social change, 114, S. 254–280. <https://doi.org/10.1016/j.tech-fore.2016.08.019>
- Garton, E. (6. April 2017). Employee Burnout Is a Problem with the Company, Not the Person. Abgerufen von <https://hbr.org/2017/04/employee-burnout-is-a-problem-with-the-company-not-the-person>
- Genner, S. (23. April 2017). ON/OFF Risks and Rewards of the Anytime-Anywhere Internet. Abgerufen von <https://vdf.ch/on-off-e-book.html> vdf Hochschulverlag AG.
- Gergen, K. J. (2002). *Cell phone technology and the challenge of absent presence*. Abgerufen von https://www.swarthmore.edu/sites/default/files/assets/documents/kenneth-gergen/Cell_Phone_Technology.pdf
- Gibson, W. (1984). *Neuro-mancer*. New York, US: Penguin Putnam Inc.
- GSMA. (17. November 2017). RCS: A formidable new entrant to the market for B2C campaigns. Abgerufen von [gsma.com: https://www.gsma.com/futurenetworks/digest/rcs-b2c-campaigns/](https://www.gsma.com/futurenetworks/digest/rcs-b2c-campaigns/)
- Hochschild, A. & Machung, A. (2012). *The second shift: Working families and the revolution at home*. Penguin Books.
- Jia, H., Jia, R. & Karau, S. (13. May 2013). Cyberloafing and personality: The impact of the Big Five traits and workplace situational factors. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 20(3), S. 358–365. <https://doi.org/10.1177/1548051813488208>
- Kantor, J. & Streitfeld, D. (15. August 2015). Inside Amazon: Wrestling big ideas in a bruising Workplace. Abgerufen von <https://www.nytimes.com/2015/08/16/technology/inside-amazon-wrestling-big-ideas-in-a-bruising-workplace.html?searchResultPosition=8>
- Katz, M. (8. December 2018). The creative ways your boss is spying on you. Abgerufen von <https://www.wired.com/story/the-creative-ways-your-boss-is-spying-on-you/>
- Kaufmann, M. (17. February 2014). Deutsche Konzerne kämpfen gegen den Handy-Wahn. Abgerufen von <https://www.spiegel.de/karriere/erreichbar-nach-dienstschluss-massnahmen-der-konzerne-a-954029.html>
- Kelleher, D. (20. May 2013). Confessions of an email user. Abgerufen von <https://techtalk.gf.com/survey-81-of-u-s-employees-check-their-work-mail-outside-work-hours/>

schickt werden. Die Experten für Arbeitsplatzkultur von Great Place to Work Switzerland stellen ebenfalls fest, dass innovative und moderne Unternehmen vermehrt Ruheräume ihren Mitarbeitenden zur Verfügung stellen, in denen keinerlei elektronische Geräte erlaubt sind (Zollinger & Schneider, 2020). Ähnliche Methoden sind auch auf der individuellen Ebene eine vielversprechende Strategie, präventiv gegen Technostress vorzugehen. Die

einen schwören auf Smartphone-freie Spaziergänge in der Natur, die anderen nutzen eine Detox-App, welche soziale Medien nach einer gewissen Nutzungsdauer pro Tag sperren, wieder andere löschen bewusst ihre Profile auf sozialen Netzwerken.

Technostress wird mit fortschreitender Digitalisierung kaum verschwinden, sondern eher noch zunehmen. Wir müssen lernen, als Privatpersonen, Organisationen und als ganze

Gesellschaft damit umzugehen. Die Forschung ist hier in der Pflicht, Wissenslücken zu füllen. Was hat Technostress in der modernen Welt für Auswirkungen auf uns Menschen? Wie sollen wir mit Neo-Taylorismus umgehen? Was können Individuen, Arbeitgeber und der Staat tun, um uns zu helfen, digitale Gefahren abzuwenden und digitale Chancen optimal zu nutzen? Solcher und weiterer Fragen bedarf es an Klärung. 

Kooti, F., Aiello, L. M., Grbovic, M., Lerman, K. & Mantrach, A. (2015). Evolution of conversations in the age of email overload. Proceedings of the 24th International Conference on World Wide Web (S. 603-613). Florence: International World Wide Web Conference Committee. <https://doi.org/10.1145/2736277.2741130>

Kuhn, S. (2019). The Stanford Encyclopedia of Philosophy (Winter 2019 Edition). (E. N. Zalta, Herausgeber) Abgerufen von <https://plato.stanford.edu/entries/prisoner-dilemma/#Bib>

Lim, V. K., Teo, T. S. & Leng Loo, G. (1. January 2002). How do I loaf here? let me count the ways. Communications of the ACM(45), S. 66–70. <https://doi.org/10.1145/502269.502300>

Litt, E. (2013). Measuring users' internet: A review of past assessments and a look toward the future. *new media & society*, 15(4), 612–630.

Markowitz, A. (2015). *Digitaler Burnout*. München: Verlagsgruppe Droemer Knauer.

McKinsey&Company. (October 2018). The future of work: Switzerland's digital opportunity. Abgerufen von <https://www.mckinsey.com/ch/~media/McKinsey/Featured%20Insights/Europe/The%20future%20of%20work%20Switzerland%20digital%20opportunity/>

The-future-of-work-Switzerland-digital-opportunity.ashx

Merchant, B. (2. October 2018). The coders programming themselves out of a job. Abgerufen von <https://www.theatlantic.com/technology/archive/2018/10/agents-of-automation/568795/>

Misra, S. & Stokols, D. (2012). Psychological and health outcomes of perceived information overload. *Environment and Behavior*, 44(6), S. 7377–59. <https://doi.org/10.1177/0013916511404408>

Parenti, C. (6. August 2001). Big brother's corporate cousin. *Nation*(13), S. 26–30.

Rajah, R. & Lim, V. K. (9. July 2011). Cyberloafing, neutralization, and organizational citizenship behavior. Abgerufen von <https://aisel.aisnet.org/cgi/viewcontent.cgi?article=1151&context=pacis2011>

Riedl, R. (1. February 2013). On the biology of technostress: literature review and research agenda. CM SIGMIS Database: the DATABASE for Advances in Information Systems, 44(1), S. 18–55. <https://doi.org/10.1145/2436239.2436242>

Rosenberger, R. (10. June 2015). An experiential account of phantom vibration syndrome. *Computers in Human Behavior*, S. 124–131. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2015.04.065>

Rosenfeld, A., Sina, S., Sarne, D., Avidov, O. & Kraus, S. (27. September 2018). A study of WhatsApp usage patterns and prediction of demographic characteristics without access to message content. *Demographic research*, 39, S. 647–670. <https://doi.org/10.4054/DemRes.2018.39.22>

Schein, A. (2017). Taylorism and Amazon: Scientific management at the world's most successful retail company. 10th Annual Conference of the EuroMed Academy of Business, (S. 1554–1564). Israel.

Spiegel Online. (21. January 2009). Deutsche Bahn spied on 1,000 employees. Abgerufen von <https://www.spiegel.de/international/business/internal-espionage-deutsche-bahn-spied-on-1-000-employees-a-602605.html>

Stone, B. (8. August 2014). Work-life balance and the new night shift. Abgerufen von <https://www.bloomberg.com/news/articles/2014-08-07/work-life-balance-late-nights-at-home-now-common>

The Economist. (10. September 2015). Digital Taylorism. Abgerufen von <https://www.economist.com/business/2015/09/10/digital-taylorism>

Trentmann, N. (13. August 2014). Firmen schicken Mitarbeiter zur

digitalen Entgiftung. Abgerufen von <https://www.welt.de/wirtschaft/webwelt/article131173150/Firmen-schicken-Mitarbeiter-zur-digitalen-Entgiftung.html>

van Dijk, J. A. & van Deursen, A. J. (2014). *Digital skills*. New York: Palgrave McMillan.

Weiber, A., Rost, K. & Osterloh, M. (2007). Disziplinierung der Agenten oder Crowding-out? – Gewollte und ungewollte Anreizwirkungen von variablen Löhnen. *Schmalenbachs Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung*, S. 1055–1079. <https://doi.org/10.5167/uzh-68490>

Weil, M. M. & Rosen, L. D. (1997). *Technostress: Coping with technology@work@home@play*. New York: John Wiley & Sons.

Yeginsu, C. (1. February 2018). If workers slack off, the wristband will know. (And Amazon has a patent for it.). Abgerufen von <https://www.nytimes.com/2018/02/01/technology/amazon-wristband-tracking-privacy.html>

Zakrzewski, C. (13. March 2016). The key to getting workers to stop wasting time online. Abgerufen von <https://www.wsj.com/articles/the-key-to-getting-workers-to-stop-wasting-time-online-1457921545>

Zollinger, L. & Schneider, T. (11. Mai 2020). Great Place to Work Interview. (S. Bisquolm, Interviewer).