

Workshop „Digitale Kommunikation im Unternehmen. Umgang mit Informationsüberflutung am Arbeitsplatz“

Leitfaden für Dozent*innen und Moderator*innen

Stephanie Drössler, Maria Zeiser, Anne Steputat, Andreas Seidler

Institut für Arbeits- und Sozialmedizin, Medizinische Fakultät der TU Dresden

Dresden, Juni 2019

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung



Förderschwerpunkt
Präventive Maßnahmen
für die sichere und gesunde
Arbeit von morgen

BETREUT VOM



PTKA
Projektträger Karlsruhe
im Karlsruher Institut für Technologie



TECHNISCHE
UNIVERSITÄT
DRESDEN

Überblick

Aufgaben und Ziele

Unterstützung des Unternehmens bei der Optimierung der digitalen Kommunikation und der Bewältigung von Informationsüberflutung:

- Schaffung eines Bewusstseins für die Relevanz von Informationsüberflutung für die eigene Arbeit
- Identifizierung von konkreten Handlungsfeldern im Unternehmen
- Hilfestellung bei der Formulierung von Lösungsstrategien und Vereinbarungen

Zielgruppe

Teilnehmende: Personengruppen aus betrieblichen Akteuren, für die das Thema Informationsüberflutung relevant ist. Dabei wird eine Gruppengröße von max. 12 Personen je Workshop empfohlen.

Durchführende/Dozierende: Mithilfe des Dozierendenleitfadens und der Präsentation können den Workshop verschiedene betriebliche Akteure durchführen. Dazu gehören

- Abteilungsleiter*innen
- Mitglieder des Betriebsrates
- Betriebsarzt/ -ärztin
- Fachkräfte für Arbeitssicherheit/Sicherheitsingenieur*in
- Mitarbeiter*innen aus den Bereichen Gesundheitsmanagement/Human Resource

Inhalte:

1. Befunde zur Informationsüberflutung und zur ständigen Erreichbarkeit
2. Überblick über Ursachen und Folgen von Informationsflut
3. Identifizierung von Handlungsfeldern im Unternehmen
4. Formulierung von Vereinbarungen zur internen digitalen Kommunikation unter Berücksichtigung von Gestaltungshinweisen aus der Literatur

Methoden / Medieneinsatz

- Inputphasen (PPT)
- moderierte Gruppendiskussionen
- Gruppenarbeiten in kleinen Gruppen und Ergebnissicherung (Moderationskarten, Flipchart, Metaplan)









Unterlagen und Hilfsmittel

- Präsentation (Folien)
- Leitfaden für Dozent*innen und Moderator*innen
- Arbeitsblatt „Umsetzung Planen“
- Beispiel für unternehmensbezogene Vereinbarungen

zeitlicher Umfang:

4 Std + 45min Pause





Ablaufplan

Zeit	Was?	Material
1. Einführungsphase 30-40 min		
15 min	Kurze Begrüßung, Vorstellung Warm-up (Kennenlernen der Teilnehmenden)	 PPT Warm-up  Spielfiguren
10 min	<i>optional bei Bedarf:</i> Kurzfragebogen zum Informationsaufkommen (s. Anhang)	 Fragebogen „Informationsaufkommen“
15 min	Info zum Ablauf Einstiegsreflexion im Plenum: <ul style="list-style-type: none"> • Was wissen Sie zum Thema Informationsüberflutung? • Welche Rolle spielt Informationsüberflutung und ständige Erreichbarkeit in Ihrem (vor allem beruflichen) Alltag 	 PPT Ablauf  Gruppendiskussion
2. Erarbeitung der Problembereiche 50 min		
10 min	Input: <ul style="list-style-type: none"> • Relevanz des Themas „Ständige Erreichbarkeit“ • Zahlen / Fakten aus aktuellen Forschungsergebnissen • Ursachen von Informationsflut/ Faktoren, die Informationsflut begünstigen 	 PPT Vortrag
40 min	Gruppenarbeit Kartenmethode* <ol style="list-style-type: none"> 1. Sammeln <ul style="list-style-type: none"> • Zusammenstellung von Problemen mit der E-Mail-Kommunikation • Benennen von Gründen für Informationsüberflutung 2. Sortieren <ul style="list-style-type: none"> • Sortieren nach Problembereichen • Zusammenstellung von Problembereichen an Metaplanwand (Konsens) 	 Moderationskarten, Stifte  Metaplanwand/Magnettafel zum sortierten Anpinnen der Ergebnisse (Moderator)

- 30 min Pause -

Die Sammlung von Lösungsansätzen kann in der Pause vorbereitet werden. Dazu werden die gesammelten und zu Themenbereichen gruppierten Kärtchen an verschiedenen Stationen (Flipcharts oder an Tischen) aufgebaut werden, damit die TN später in kleinen Gruppen an den Lösungen zu den einzelnen Problembereichen arbeiten können.

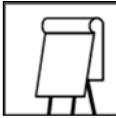
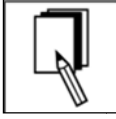
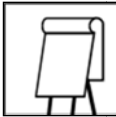
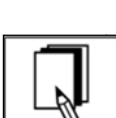
3. Finden von Lösungsansätzen 90 min

15 min	Input Folgen der Informationsüberflutung für Beschäftigte und Vorgesetzte	 PPT Vortrag
45 min	<p>Gruppenarbeit: Lösungsansätze</p> <ul style="list-style-type: none"> Suche nach Lösungen für die festgehaltenen Probleme (bzw. Problembereiche) in Kleingruppen (z. B. je 3 Teilnehmende) identifizierte Problembereiche an verschiedenen Stationen bearbeiten lassen, Vorschläge sammeln auf ein Zeichen wechseln die Kleingruppen zur nächsten Station (z. B. alle 9 Minuten bei 5 Stationen) und ergänzen die Vorschläge ihrer Vorgänger 	 Flipcharts, Stifte Rotation an Stationen mit Flipcharts (Verweildauer pro Station abhängig von Anzahl der Stationen)
15 min	<p>Input:</p> <ul style="list-style-type: none"> Empfehlungen zur E-Mail-Kommunikation / zur Bewältigung von Infoflut aus der Literatur vorstellen Reflexionsfragen, die mit Blick auf Lösungsfindung und Treffen von Vereinbarungen hilfreich sein können Regeln, Buchempfehlungen 	 PPT Vortrag  Flipcharts, Stifte
15 min	Ergänzung der Lösungsansätze um Ideen, die durch den neuen Input entstanden sind	

- 15 min Pause -

4. Zielvereinbarungen 60 min

35 min	<p>Vereinbarungen festlegen</p> <ul style="list-style-type: none"> diskutieren, welche Lösungsansätze 	
--------	--	--

	<p>wie umgesetzt werden können</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lösungsansätze evtl. gewichten lassen (z. B. falls zu viele Ansätze genannt wurden) 	 Flipchart  Arbeitsblatt „Umsetzung planen – Prioritäten setzen“ (s. Anhang)
<p>25 min</p>	<p>Umsetzung planen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Was-Wer-Wann-Wie-Plan • Zeitstrahl / Kalender erstellen (Umsetzung grafisch verdeutlichen) • Wenn zu viele Vorschläge, Teilnehmende priorisieren lassen 	 Flipchart  Arbeitsblatt „Umsetzung planen - Was-Wer-Wann-Wie-Plan“ (s. Anhang) Dokument „Beispiele für Vereinbarungen“ (s. Anhang)

Arbeitszeit: 4 Stunden = 240 Min.

Pause: 30 Minuten + 15 Minuten

Vertiefende Hinweise zu den Folien

FOLIE 1: GRUPPENARBEIT

- Startfolie

FOLIE 2: WARM-UP

- Die Beantwortung der Fragen durch das Setzen der Spielfigur auf die anwesenden Personen regt die Auseinandersetzung mit dem Thema und zeigt auf, wie die Personen gegenseitig einschätzen.
- Nach Warm-Up **bei Bedarf** Erhebung des Informationsaufkommens bei den Anwesenden mittels Kurzfragebogen (s. Dokument „Kurzfragebogen Informationsaufkommen“)
- Dieser kann auch zur Wiederholungsmessung im zeitlichen Abstand zum Workshop (z. B. 2 Monate nach Umsetzung der später getroffenen Vereinbarungen) noch einmal eingesetzt werden, um Veränderungen und ggf. Wirksamkeit des Workshops zu erheben.
 - Dazu bedarf es des Vermerks eines individuellen Codes auf den Fragebögen, um eine spätere Zuordnung zu gewährleisten (z. B. Dritter Buchstabe im Vornamen Ihrer Mutter, Ihr Geburtstag (nur der Tag), Dritter Buchstabe im Vornamen Ihres Vaters → I08N)

FOLIE 3: ABLAUF

- Vorstellung des Workshop-Ablaufs
- Kursiv gesetzte und orange formatierte Themen der Tagesordnung stellen Phasen der moderierten Diskussion bzw. Gruppenarbeit dar

FOLIE 4: EINSTIEGSREFLEXION

- Die Einstiegsreflexion dient dazu, die Teilnehmenden im Thema ankommen zu lassen, Vorwissen zu aktivieren und die nachfolgenden Inhalte vorzubereiten. Für den Dozierenden ergibt sich hier die Möglichkeit, den Stand des Wissens der Tn und die Betroffenheit/Relevanz des Themas für die Tn einschätzen zu können.
- Die Durchführung ist im Plenum vorgesehen. Notizen auf Flipchart durch den Dozierenden können optional gemacht werden oder bei Bedarf in eigenen Unterlagen, um Aspekte zum Zwecke des späteren Aufgreifens zu dokumentieren.

FOLIE 5: STÄNDIGE ERREICHBARKEIT I

- (Ständige) Erreichbarkeit ist an sich kein neues Thema. Es gewinnt jedoch an Relevanz, weil sie durch zunehmende Digitalisierung im Arbeitsleben immer mehr Menschen betrifft. (s. dazu Ergebnisfolien aus dem iga.Barometer 2016 (Brodersen & Lück, 2017, S. 20) → Frage „Wird für Ihre Arbeit die Verwendung moderner Informations- und Kommunikationsmittel erwartet?“
 - Abb. 21: „Von etwa jedem Zweiten in der Erwerbsbevölkerung (52 Prozent) wird die Nutzung moderner Informations- und Kommunikationsmittel für die Arbeit erwartet. Bei Männern sind es sogar 58 Prozent, während die Erwartung bei den Frauen mit 47 Prozent deutlich geringer ausfällt. Altersunterschiede lassen sich hingegen praktisch nicht ausmachen.“
 - Abb. 22: Unterschiede ergeben sich aber mit Blick auf den Tätigkeitsschwerpunkt. Die Befragten sollten angeben, mit welchen Anteilen welche Aufgabenbereiche an einem Arbeitstag anfallen; wenn ein Bereich mehr als 50% ausmacht, wurde er als Schwerpunkt gewertet. „Die höchste Erwartung wird von Beschäftigten mit Verwaltungstätigkeiten berichtet (60 Prozent) sowie von Beschäftigten, die keinen konkreten Schwerpunkt angeben konnten, also keine der Tätigkeiten mit mindestens 50 Prozent ihrer Arbeitszeit verrichten“.
 - Das Gefühl ständiger Erreichbarkeit hängt nun auch damit zusammen, ob eine berufliche Erreichbarkeit auch in der Freizeit erwartet wird. Dazu wurden die Befragten ebenfalls um Auskunft gebeten.
- *Weiterführende Literatur:*
Brodersen, S. & Lück, P. (2017). iga.Report 36. iga.Barometer 2016. Erwerbstätigenbefragung zum Stellenwert der Arbeit. Dresden: iga.

FOLIE 6: STÄNDIGE ERREICHBARKEIT II

- Abb. 23: „Sofern der Einsatz moderner Informations- und Kommunikationsmittel tatsächlich für die Arbeit gefordert ist, berichten 44 Prozent der Erwerbstätigen davon, dass dies auch in der Freizeit von ihnen erwartet wird. Hiervon sind Frauen fast im gleichen Maße betroffen wie Männer (43 vs. 45 Prozent)
- Abb. 24: „Interessant ist aber, dass die Nutzung in der Freizeit sehr stark von jungen Erwerbstätigen berichtet wird. 70 Prozent der bis 24-Jährigen geben an, die Kommunikationsmittel auch in der Freizeit nutzen zu müssen. Diese Quote sinkt zunehmend ab und kehrt sich für die Altersgruppe der über 55-Jährigen nahezu um (34 Prozent) (s. Abb. 24).
- Moderne Kommunikationsmittel sind demnach relativ weit verbreitet. Ihre Nutzung wird jedoch nur bei einer (großen) Minderheit auch in der Freizeit gefordert. Allerdings sind Jüngere von diesem Phänomen deutlich häufiger betroffen“

aus: Brodersen, S. & Lück, P. (2017). *iga.Report 36. iga.Barometer 2016. Erwerbstätigenbefragung zum Stellenwert der Arbeit. Dresden: iga. S. 21*

FOLIE 7: STÄNDIGE ERREICHBARKEIT III

- Ständige Erreichbarkeit muss nicht zwangsläufig als negativ und ein großer Belastungsfaktor gesehen werden, erleichtert sie doch auch die Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Die Befragten sollten auch einschätzen, inwiefern sie in der Möglichkeit, überall mobil arbeiten zu können, Vorteile zu sehen.
- Abb. 25: „Für die Mehrheit der Erwerbsbevölkerung überwiegen die Vorteile der Möglichkeit, überall mobil arbeiten zu können. 56 Prozent sehen hierin eher Vorteile für sich, wobei Frauen mit 52 Prozent weniger häufig zustimmen als Männer mit 59 Prozent
- Abb. 26: Auch über die Altersklassen hinweg ist die Zustimmung hoch, insbesondere bei jenen, die mehrheitlich auch in der Freizeit erreichbar sein sollen, also die Altersklassen zwischen 18 und 44 Jahren. Die Werte liegen jeweils bei 61 bis 62 Prozent Zustimmung. Die Altersklasse der über 55-Jährigen erreicht ein ausgeglichenes Votum (50 Prozent).“

aus: Brodersen, S. & Lück, P. (2017). *iga.Report 36. iga.Barometer 2016. Erwerbstätigenbefragung zum Stellenwert der Arbeit. Dresden: iga. S. 22*

vgl. auch Pangert, B., Pauls, N. & Schüpbach, H. (2016). *Die Auswirkungen arbeitsbezogener erweiterter Erreichbarkeit auf Life-Domain-Balance und Gesundheit. Dortmund: BAuA.www.baua.de/dok/4580542*

- Warum ist das Thema Ständige Erreichbarkeit im Zusammenhang mit Informationsüberflutung relevant? Vor allem wenn wir sehen, dass ständige Erreichbarkeit also nicht per se eine Belastung darstellt?
- Vielmehr geht es darum, wie diese geregelt ist und wie die Beschäftigten diese selbst kontrollieren können. Oft wissen die Beschäftigten nicht, ob und wann sie erreichbar sein müssen.
- Die Geschwindigkeit digitaler Kommunikation geht oft mit dem Gefühl einher, schnell reagieren zu müssen – und das vielleicht sogar rund um die Uhr. Das kann zu Stresserleben, dem Erleben des Überflutetseins und negativen Beanspruchungsfolgen führen. Die Thematisierung der Erreichbarkeit und der Erwartungen, die diesbezüglich im Unternehmen bestehen, kann hilfreich sein.

FOLIE 8: ZAHLEN ZUR INFORMATIONSFLUT

- Für einen kurzen Eindruck zum Erleben der Informationsüberflutung im beruflichen Kontext seien einige Zahlen herausgegriffen. Dabei zeigt sich, dass sich die Mehrheit der in den Studien Befragten die Informationsmenge, mit der sie bei der Arbeit konfrontiert sind, problematisch erleben.

FOLIE 9: INFORMATIONSÜBERFLUTUNG ALS PROBLEM DIGITALER KOMMUNIKATION

- Der Begriff „InformationOverload“ wurde 1970 erstmals veröffentlicht: in dem Buch „Future Shock“ von Alvin Toffler
- In der deutschsprachigen Literatur wird entsprechend der Begriff Informationsüberflutung oder auch Informationsflut verwendet
- Von diesem Phänomen wird gesprochen, wenn die wahrgenommenen Anforderungen (hier die zu bearbeitenden Informationen) die wahrgenommene Bewältigungskapazität (hier Informationsverarbeitungskapazität) überschreiten.
- Im Zentrum steht das Gefühl der Überlastung (overload). Es handelt sich dabei um ein subjektives Erleben, das von Person zu Person bei gleicher Menge an Informationen verschieden ausgeprägt sein kann. Auch ist vorstellbar, dass sich ein und dieselbe Person zu unterschiedlichen Zeitpunkten und unter unterschiedlichen Rahmenbedingungen durch ein und dieselbe Menge an Informationen unterschiedlich stark belastet fühlt.
- Wenngleich das Phänomen schon vor der Email beschrieben wurde, taucht es heute überwiegend im Zusammenhang mit der Email auf bzw. ist vorrangig im Zusammenhang mit der Email-Kommunikation untersucht. Zu weiteren Quellen, die Informationen liefern und damit zur Überflutung beitragen können, gehören auch soziale Netzwerke und InstantMessenger. Letztere spielen zunehmend auch für den beruflichen Kontext eine große Rolle. Dazu gibt es bisher aber kaum Untersuchungen.
- Treiber dieser Entwicklung sind neben der Digitalisierung als technologischem Wandel auch die Globalisierung.

FOLIE 10: GRÜNDE FÜR INFORMATIONSÜBERFLUTUNG I

- Die hier dargestellten Befunde basieren im Wesentlichen auf einem Review zum Thema Informationsüberflutung, das u.a. der Frage nachgegangen ist, welche Faktoren zur Informationsüberflutung beitragen und welche Folgen hohe Informationsmengen bzw. das Erleben von Informationsüberflutung haben.
 - Seidler, A., Steputat, A., Drössler, S., Schubert, M., Günther, N., Staudte, R., ... & Hegewald, J. (2018). Determinanten und Auswirkungen von Informationsüberflutung am Arbeitsplatz. *Zentralblatt für Arbeitsmedizin, Arbeitsschutz und Ergonomie*, 68(1), 12-26.

- *Drössler, S., Steputat, A., Schubert, M., Günther, N., Staudte, R., Kofahl, M., ... & Seidler, A. (2018). Informationsüberflutung durch digitale Medien am Arbeitsplatz. Zentralblatt für Arbeitsmedizin, Arbeitsschutz und Ergonomie, 68(2), 77-88.*
- Dazu konnten in einer Literatursuche in einschlägigen medizinischen und psychologischen Fachdatenbanken 16 quantitative Studien gefunden werden, d. h. Studien, die Daten aus Befragungen mit größeren Stichproben untersuchten, sowie 18 qualitative Studien, d. h. Studien, die Interviews oder Tagebuchaufzeichnungen oder andere Daten untersuchten, die auf eher wenigen Einzelfällen basieren.
- Zum Erleben von Informationsüberflutung tragen (nicht verwunderlich) erst einmal auch große Informationsmengen bei, die vor allem in Form von Emails eingehen und herausgeschickt werden. Nur eine Studie fand keinen Zusammenhang zwischen der E-Mail-Menge und einem Information Overload.
- Auch die Qualität der Emails spielt eine Rolle: Vor allem in den qualitativen Studien zeigte sich, dass die Befragten vor allem Informationsüberflutung erlebten, wenn die Emails eine geringe Qualität aufwiesen, also einen geringen Informationsgehalt aufwiesen, nicht relevant waren oder unverständlich. Eine Überflutung wurde eher beschrieben, wenn die Bearbeitungszeit für Emails hoch ist. Dies war vor allem dann der Fall, wenn sie komplexe Aufgaben enthielten, zur eigenen Arbeit zusätzliche Aufgaben beinhalteten.
- Auch erzeugen Emails, die als dringlich eingestuft werden, eher ein Gefühl des Überflutetseins.
- Neben Merkmalen der Informationen selbst hat auch die Technik einen Einfluss auf die erlebte Informationsüberflutung. Benutzerunfreundliche Systeme können das Gefühl einer Überflutung verstärken.
- Zu den organisatorischen Einflussfaktoren gehört die Unternehmenskultur in Sachen Durchlässigkeit von Privatem und Beruflichem. Während die Möglichkeit, private Anliegen während der Arbeit erledigen zu können eher mit einem geringeren Gefühl von Informationsüberflutung verbunden war, ging die höhere Durchlässigkeit des familiären Bereichs für berufliche Anliegen (also in der Freizeit Berufliches erledigen zu müssen) mit einem stärkeren Gefühl der Überflutung einher.
- Die direkte Erreichbarkeit durch technische Systeme und damit von Emails spielt beim Erleben von Informationsüberflutung insofern eine Rolle, dass Anfragen oder Anliegen direkt an den Empfänger gerichtet werden können und z. B. nicht mehr über ein Sekretariat gefiltert werden. Dies betrifft vor allem Führungskräfte.

FOLIE 11: GRÜNDE FÜR INFORMATIONSÜBERFLUTUNG II

- Neben Merkmalen der Email, der Technik und des Unternehmens sind es aber auch Merkmale der Person selbst, die Informationsüberflutung in unterschiedlich starkem Maße erleben lassen.

- Eine höhere Informationsüberflutung wird beschrieben von Personen, die über kein geeignetes Email-Management verfügen, die wenig Erfahrung in der Nutzung von Medien haben, die Privat und Berufliches nicht trennen. Aber auch Menschen, die gern Verantwortung an möglichst viele Personen streuen und entsprechend nicht gut unterscheiden, wer welche Informationen benötigt, erleben eher Informationsüberflutung (und tragen ja auch zu dieser für andere bei). Dies trifft auch auf Personen zu, die Sorge haben, wichtige Informationen zu übersehen und sich viele Informationen einfordern, aber auch auf Personen, die Verantwortung schlecht abgeben können und daher z. B. alle ihre Emails selbst bearbeiten möchten oder aber ein hohes Kontrollbedürfnis haben und Informationen einfordern, z. B. Arbeitsstände/-prozesse von Kollegen (sich cc setzen lassen).
- Und schließlich wurde Informationsüberflutung eher von Befragten berichtet, die einen hohen Erwartungsdruck erleben, Emails möglichst schnell und auch trotz Abwesenheit beantworten zu müssen.

FOLIE 12: GRUPPENARBEIT

- Nun haben Sie einen kurzen Überblick darüber erhalten, welche Ursachen für das Erleben des Überflutetseins von Informationen in der Forschung gefunden werden konnten. Vielleicht haben Sie sich bei dem einen oder anderen Grund für Info-Flut bereits wieder erkannt. In den folgenden 40 Minuten soll es darum gehen, dass wir erarbeiten, welche Ursachen und Gründe es dafür gibt, dass Sie sich auf Arbeit, im Beruf von Informationen überflutet fühlen.
- Am Ende dieser Arbeitsphase sollen Problembereiche stehen, für die Sie dann im Anschluss konkrete Lösungsideen finden sollen.
- Überlegen Sie also, welche Schwierigkeiten mit der E-Mail-Kommunikation (oder digitaler Kommunikation überhaupt) in Ihrem Unternehmen/Ihrer Abteilung (je nach Workshop-Gruppe) bestehen.
- Was führt dazu, dass Sie sich überflutet fühlen? Denken Sie dabei an Merkmale der Email, der Organisation, an Ihre eigenen Strategien.... Wann tritt das Gefühl auf?
- Hier kann die **Kartenmethode** eingesetzt werden:

1. Sammeln (10 Min):

Alle Teilnehmer/innen notieren ihre Antworten innerhalb der vorgegebenen Zeit auf Kärtchen (im Idealfall ca. 3-5 Kärtchen pro Person, da es sonst zu lange dauert). Pro Karte wird nur ein Stichwort bzw. eine eigene Idee zu den gestellten Fragen notiert. Die beschrifteten Karten werden ungeordnet an die (Metaplan-)Wand gehängt oder gepinnt.

2. Sortieren (30 Min):

Die Gruppe schaut sich nun im Plenum alle Beiträge gemeinsam der Reihe nach an. Die Karten werden von den Teilnehmer/innen (unterstützt durch den Moderator)

thematisch geordnet und die unterschiedlichen Themenaspekte auf andersfarbigen Karten mit Überschriften versehen.

Bei Verständnisfragen erläutert der/die Teilnehmer/in, was mit seinem/ihrem Stichwort, seinen/ihren Gedanken gemeint ist. Wenn die Gruppe sich darauf einigt, dass wichtige Aspekte fehlen, werden Karten ergänzt und zusätzlich aufgehängt.

Aspekte, nach denen eine Sortierung sinnvoll sein kann:

- Merkmale der E-Mail
- Merkmale der Organisation
- Merkmale der Person

Optional, z. B. bei zu vielen Problembereichen:

Die unterschiedlichen Themenaspekte werden nun gewichtet, indem jede/r Teilnehmer/in Punkte auf die Wand klebt: drei für den wichtigsten, zwei für einen als ebenfalls wichtig bewerteten Aspekt, einen Punkt für den nach persönlicher Einschätzung drittwichtigsten Aspekt.

Benötigtes Material:

*Kartei- oder Moderationskarten (in verschiedenen Farben)
Klebspunkte (6 pro Teilnehmer/in)
dick schreibende Stifte
Stellwand
Klebestreifen oder Pin-Nadeln*

FOLIE 13: PAUSE (30 MINUTEN)

- Sinnvoll ist es, neben der Dauer der Pause auch die Zeit anzugeben, wann es weitergeht.
- Die Pause sollte zur Vorbereitung der nächsten Gruppenphase genutzt werden.
- Dazu werden die gesammelten und zu Themenbereichen gruppierten Kärtchen mit ihren Überschriften an verschiedenen Stationen (Flipcharts oder an Tischen) aufgebaut, damit die TN später in kleinen Gruppen an den Lösungen zu den einzelnen Problembereichen arbeiten können.

FOLIE 14: FOLGEN DER INFORMATIONSÜBERFLUTUNG

- Das bereits zitierte Literatur-Review nennt, vor allem mit Blick auf Beschäftigte, folgende Folgen der Informationsüberflutung:
 - Verstärktes Stressempfinden, Überforderung
 - Überschreiten der individuellen Verarbeitungskapazität
 - Verminderte Konzentrationsfähigkeit, Vergesslichkeit
 - Schwierigkeiten, wichtige Informationen von unwichtigen zu trennen

- Erhöhter Zeitbedarf für die Abarbeitung von E-Mails etc. (→ Überstunden, Bearbeitung in der Freizeit, oberflächliche Bearbeitung)
- Rückgang persönlicher Kommunikation
- Unterbrechungen von Besprechungen durch Eingangssignale
- Verminderte Arbeitszufriedenheit

FOLIE 15: KONSEQUENZEN FÜR VORGESETZTE

- Weitere Folgen, die besonders aus Sicht von Vorgesetzten und der Geschäftsführung von Bedeutung sind:
 - Einschränkungen in der Leistungsfähigkeit der Beschäftigten (Arbeitsqualität, Zeitaufwand für die Aufgabenbearbeitung)
 - unzufriedene Beschäftigte
 - Motivationsverlust
 - erhöhter Krankenstand
 - Fluktuation
 - Folgeaufwand aufgrund von oberflächlicher Aufgabenbearbeitung (z. B. wenn Beschäftigte aus Zeitnot wichtige E-Mails nicht beachten)
 - höhere Kosten für den Ausgleich von Überstunden

FOLIE 16: GRUPPENARBEIT

- In Gruppenarbeit sollen Ideen zur Lösung der gesammelten Schwierigkeiten und Probleme gesammelt werden.
- Die Gruppe teilt sich in Kleingruppen auf (z. B. 3 Pn/Gruppe). Jede Gruppe erhält Stifte in einer eigenen Farbe (d. h. eine Gruppe erhält grüne Stifte, die andere rote, die nächste blaue, schwarze etc.).
- Jede Kleingruppe sucht sich eine Station mit einem der gesammelten Problembereiche und sammelt auf Flipcharts Ideen zur Lösung/zum Umgang mit den genannten Schwierigkeiten. Auf ein Zeichen wechseln die Kleingruppen zur nächsten Station. Die Ideen der Vorgänger werden ergänzt und/oder kommentiert. Durch die unterschiedlichen Stiffarben wird der Prozess der Ergänzung und Kommentierung sicht- und nachvollziehbar.
- Es wird so oft rotiert, bis jede Kleingruppe an jeder Station gearbeitet hat.
- Für diesen Teil sind insgesamt 45 Minuten eingeplant. Der Takt, in dem rotiert wird, ist abhängig von der Anzahl der Stationen (bei 5 Stationen/Problembereichen kann also 9 Minuten pro Station gearbeitet werden).
- Für die nachfolgenden Folien mit Gestaltungshinweisen sind 3 Vorgehensweisen denkbar (Der Dozierende sollte hier nach Bedarf entscheiden):

- (1) Sie können bei Bedarf auch vor die Phase der Lösungssuche in den Kleingruppen gestellt werden. Dadurch können Anregungen für die Gruppenarbeit gegeben werden; gleichzeitig besteht aber die Gefahr, dass die Kreativität gebremst wird.
- (2) Sie können nach der Lösungssuche in Kleingruppen als Anregung gegeben werden; in diesem Fall können die Kleingruppen ggf. noch einmal an die Stationen gehen, um ihre bisher gefundenen Lösungen zu ergänzen
- (3) Je nach Zeit und Ideenreichtum der Kleingruppen können diese auch ganz kurz zur Kenntnis gegeben werden oder aber auch darauf verzichtet werden.

FOLIE 17: GESTALTUNGSHINWEISE FÜR E-MAIL-KOMMUNIKATION

Folgende Folien können als ergänzende Anregungen zum Umgang mit Email-Kommunikation genutzt werden

- Um Informationsüberflutung aufgrund qualitativ schlechter Emails oder aufgrund unklarer oder ungünstiger Strukturen im Unternehmen zu reduzieren kann es hilfreich sein (in der Literatur findet sich häufig dieser Hinweis), dass das Unternehmen eigene Regeln für die digitale Kommunikation aufstellen sollte (dies soll z. B. mit diesem Workshop erreicht werden). Darauf wird ja sicher gleich mit Blick auf die Lösungssammlung eingegangen.
- Das kann z. B. Vorgaben bei Form und Struktur von Emails betreffen, aber auch Regelungen, was Erwartungen zu Reaktionszeiten auf Emails angeht. Oder ob erwartet wird, das in der Freizeit auf Emails geantwortet wird oder nicht (dazu gleich mehr mit ein paar Reflexionsfragen).
- Da auch persönliche Merkmale ursächlich für das Erleben von Informationsüberflutung sein können, können Fortbildungsangebote möglicherweise Abhilfe schaffen. Dazu zählen Angebote zum Umgang mit den konkreten Medien und Programmen, aber auch Angebote zum Zeitmanagement

FOLIE 18: REFLEXIONSFRAGEN

- Um unternehmensspezifische Regeln der Email-Kommunikation zu erarbeiten, können die aufgeführten Reflexionsfragen hilfreich sein.
- Dabei kann immer auch die Frage auftauchen, inwiefern man überhaupt einheitliche Regeln festlegen kann für Mitarbeiter, Abteilungsleiter und Geschäftsführung? Hier besteht ggf. unterschiedlicher Bedarf, der thematisiert werden kann.

FOLIE 19 + 20: REGELN FÜR DIE E-MAIL-KOMMUNIKATION I + II

- Hier werden einige Vorschläge zur Beantwortung der Reflexionsfragen bzw. zur Formulierung von Lösungen genannt.

FOLIE 21 + 22: IDEEN FÜR EIGENES E-MAIL-MANAGEMENT I + II

- Die unternehmensinternen Strategien können um Ideen zum eigenen Email-Management ergänzt werden.

FOLIE 23: PAUSE

FOLIE 24: VEREINBARUNGEN FESTLEGEN

- Zu den einzelnen Problembereichen (Stationen) stellt die Gesamtgruppe ihre Lösungsideen vor. Davon ausgehend soll diskutiert werden, welche Ideen von der Mehrheit angenommen werden und als Vereinbarungen festgehalten werden.
- Unterstützend kann den Tn das **Arbeitsblatt „Umsetzung planen“, Teil „Prioritäten setzen“** ausgehändigt werden.
- Gemeinsam mit dem Moderator werden die ausgewählten Lösungsideen in Vereinbarungen umformuliert. Dabei ist zu beachten, dass diese möglichst, präzise, realistisch und attraktiv formuliert werden.
- Es können zunächst alle Problembereiche/Stationen nacheinander bearbeitet werden und im Anschluss die konkrete Planung aller Vereinbarungen erfolgen (s. folgende Folie).
- Es ist aber auch möglich, die Vereinbarung(en) zu einem Problembereich gleich in die Planung/Umsetzung zu bringen (s. nächste Folie), bevor sich dem nächsten Problembereich mit seinen Lösungsideen gewidmet wird.
- Möglichweise ist die Trennung der Formulierung von Vereinbarungen und die Festlegung der konkreten Umsetzung zu schematisch und künstlich. Hierauf sollte der Moderator flexibel reagieren. Wichtig ist, dass am Ende klar ist, welche Maßnahmen das Unternehmen in die Wege leiten möchte und wie die nächsten Schritte aussehen.
- Ein Beispiel für Vereinbarungen in einem mittelständischen Unternehmen der Roboterherstellung finden Sie im **Dokument „Workshop Digitale Kommunikation - Vorschläge für Vereinbarungen“**

FOLIE 25: UMSETZUNG PLANEN

- Die Gruppe legt fest, wie die Vereinbarungen umgesetzt werden. Dazu muss zumeist abgestimmt werden, was wer wann wie und wo erledigen soll.

- Unterstützend kann den Tn das **Arbeitsblatt „Umsetzung planen“**, Teil **„Was-Wer-Wann-Wie-Plan“** ausgehändigt werden.

FOLIE 26-28: LITERATUR

Anhang: Ergänzende Materialien

- Kurzfragebogen zum Informationsaufkommen
- Arbeitsblatt „Umsetzung planen“
- Beispiele für Vereinbarungen

Kurzfragebogen zum Informationsaufkommen

Sehr geehrte/r Teilnehmer/in,

Um die Wirksamkeit des Workshops zu überprüfen, kann der Vorher- und Nachher-Zustand Ihrer digitalen Kommunikation verglichen werden. Dieser kurze Fragebogen soll dazu eine Grundlage sein.

Daher bitten wir Sie anzukreuzen, inwieweit die folgenden Aussagen auf Ihre aktuelle Arbeitssituation zutreffen.

Wie viele E-Mails	
1. ... erhalten Sie im Durchschnitt pro Tag?	
2. ... erhalten Sie im Durchschnitt pro Woche?	
3. ... senden Sie im Durchschnitt pro Tag?	
4. ... senden Sie im Durchschnitt pro Woche?	5.
6. ... betreffen interne Unternehmenskommunikation? ¹	
7. ... betreffen externe Kommunikation? ¹	
8. ... sind tatsächlich für Ihre Tätigkeit relevant? ¹	
9. In wie vielen Emails sind Sie ins CC gesetzt (also nicht der eigentliche Adressat)? ¹	
10. In wie vielen Emails, die Sie verschicken, setzen Sie Personen ins CC?	

Welche digitalen Kommunikationswege nutzen Sie vorrangig (z. B. E-Mail, Lync, Chat, Messenger Dienste...). Hier sind mehrere Nennungen möglich.

Fühlen Sie sich durch digitale Informationen überflutet?

ja

nein

Falls ja: durch welche digitalen Medien/Kommunikationswege wird dies hauptsächlich verursacht?

Was möchten Sie uns außerdem mitteilen?

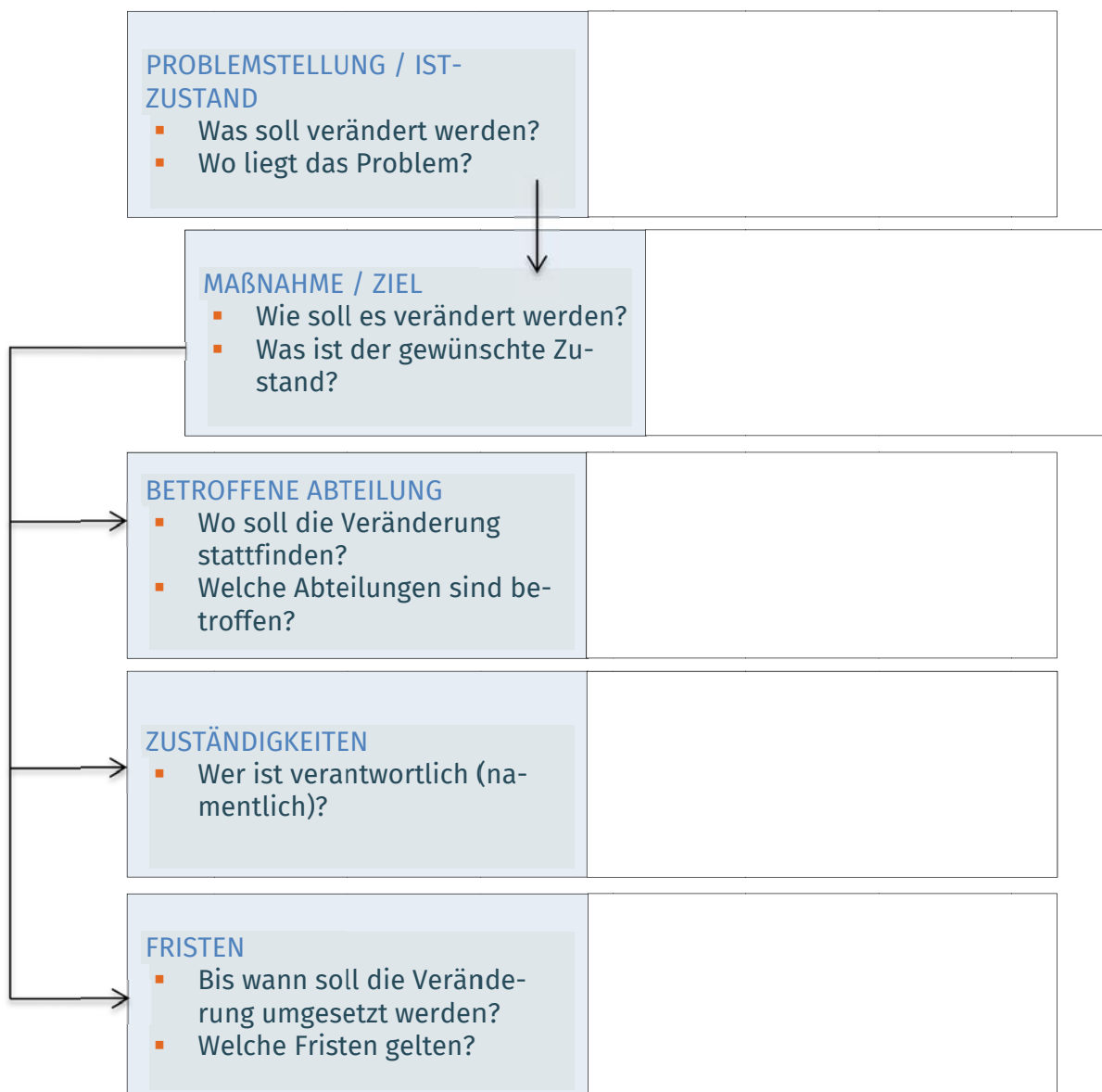
Vielen Dank!

Arbeitsblatt „Umsetzung planen“

Prioritäten setzen

WICHTIG UND DRINGEND	NICHT DRINGEND, ABER WICHTIG
NICHT WICHTIG, ABER DRINGEND	NICHT WICHTIG, NICHT DRINGEND

Was-Wer-Wann-Wie-Plan



Beispiele für Vereinbarungen

1. Wann über E-Mail kommunizieren?

- Wenn ein direktes Gespräch nicht möglich ist
- Wenn viele Personen informiert werden müssen.
- Wenn Dokumentation des Kommunikationsverlaufs notwendig ist
- Wenn über Outlook Termine vereinbart werden müssen
- Zur Informations- und Datenweitergabe
- Zum Bewerbermanagement

Ist eine E-Mail der geeignete Weg, um das Anliegen zu klären? E-Mail ist oft die 2. Wahl der Kommunikation. Vieles kann schneller in einem persönlichen Gespräch oder per Telefon geklärt werden.

2. Wer soll informiert werden? Regelungen von An / CC:

- AN: ist der direkte Empfänger, von dem eine Reaktion erwartet wird
- CC: ist unsere Geschäftsführung zu Informationszwecken
- CC hat Informationscharakter mit Lese-Empfehlung (kein Muss), bedarf keiner Reaktion
- Wer sich in einem Verteiler als entbehrlich hält, gibt dem Absender dazu eine Rückmeldung

Grundsätzlich gilt: so wenige Empfänger wie möglich und so viele wie nötig

3. Wie soll informiert werden?

- Betreffzeile klar formulieren, treffende Stichworte
- pro E-Mail nur ein Thema
- Beachten der „W-Regel“
 - Wer ist zuständig?
 - Was ist zu tun/Worum geht es?
 - Wann muss es fertig sein?
- Bei komplexen Sachverhalten erleichtern Fotos oder Artikelnummern das Verständnis
- E-Mails mit langer Vorgeschichte für neu hinzugezogene Kollegen kurz zusammenfassen statt auf E-Mail-Verlauf verweisen
- Verzicht auf Floskeln und Ironie

E-Mails enthalten präzise und erforderliche Informationen, um das Anliegen bearbeiten zu können.

4. Wie soll formuliert werden? Unsachliche und emotionale E-Mails

- Bei Problemen bitte das persönliche Gespräch suchen; sofern nicht möglich: E-Mails sachlich, freundlich und lösungsorientiert formulieren und an zuständigen Ansprechpartner adressieren
- Eskalationspfad einhalten
- Geschäftsführung wird bei deeskalierenden E-Mails zu Rate gezogen

E-Mails so formulieren, wie man sie auch selber bekommen möchten.

5. Optimieren der eigenen Strategie beim Umgang mit E-Mails und Informationsüberflutung

- technische Möglichkeiten des Email-Programms nutzen
 - Ordnerstruktur im E-Mail-Fach schaffen
 - Arbeiten mit Erinnerung, Wiedervorlage, ToDo-Listen
 - Arbeiten mit Farbcodes
- Prioritäten setzen (ABCD-Aufgaben: Wichtig/Unwichtig, Dringend/weniger dringend)
- Spam-E-Mails gleich löschen
- Benachrichtigungssignale ausschalten; Zeitpunkt des E-Mail-Abrufs selbst bestimmen

Funktionen des Email-Programms und eigene Selbstmanagement-Strategien nutzen, um E-Mail-Flut zu bewältigen.

Das Bundesministerium für Bildung und Forschung förderte die Arbeit des interdisziplinären Verbundforschungsprojekts „GAP – Gesunde Arbeit in Pionierbranchen“ in den Jahren 2016 bis 2019. Das Projekt war Teil des Förderschwerpunkts Präventive Maßnahmen für die sichere und gesunde Arbeit von morgen und wurde vom Projektträger Karlsruhe (PTKA) im Karlsruher Institut für Technologie betreut.

Akteure im GAP-Projekt

Die Gestaltungsebene: 2 Pilotunternehmen und 2 Netzwerke

- » POG Präzisionsoptik Gera GmbH
- » Fabmatics GmbH Dresden
- » OptoNet Thüringen e.V.
- » Silicon Saxony e.V.

Die interdisziplinären Perspektiven: 4 Hochschulen

- » Arbeitsbereich für Arbeits-, Industrie- und Wirtschaftssoziologie der Friedrich-Schiller-Universität Jena
- » Institut und Poliklinik für Arbeits- und Sozialmedizin der Technischen Universität Dresden
- » Institut für Psychologie, Lehrstuhl Gesundheit & Prävention der Universität Greifswald
- » Fachbereich Wirtschaftsingenieurwesen der Ernst-Abbe-Hochschule Jena

*Das vorhandene Erfahrungswissen: eine Vielzahl von Praxispartner*innen und Vorreiterunternehmen*

Kontakt bei Fragen zum Workshop/Leitfaden

Dr. phil. Stephanie Drössler, Dipl.-Psych.

Prof. Dr. med. Andreas Seidler, MPH

Institut und Poliklinik für Arbeits- und Sozialmedizin der TU Dresden

email: arbsozph@mailbox.tu-dresden.de

Tel.: 0351/3177 – 441



Die hier aufgeführten Inhalte werden, soweit nicht anders beschrieben, unter den Bedingungen der Creative Commons Public License (»CCPL« oder »Lizenzvertrag«) zur Verfügung gestellt. Der Schutzgegenstand ist durch das Urheberrecht und/oder einschlägige Gesetze geschützt. Durch die Ausübung eines durch diesen Lizenzvertrag gewährten Rechts an dem Schutzgegenstand erklären Sie sich mit den Lizenzbedingungen rechtsverbindlich einverstanden. Der Lizenzgeber räumt Ihnen die hier beschriebenen Rechte unter der Voraussetzung ein, dass Sie sich mit diesen Vertragsbedingungen einverstanden erklären.