

# Grenzenlose Arbeit?! – Aktuelle Perspektiven auf Boundary Management

Prof. Dr. Regina Kempen

Absolventenfeier

Weiterbildungsstudiengang Arbeits- und Organisationspsychologie

Bergische Universität Wuppertal

04.11.2023

# Transformationen in der modernen Arbeitswelt

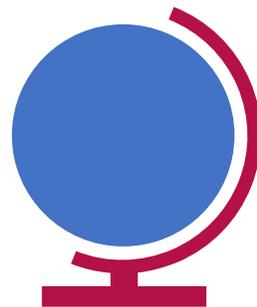
Wissenszuwachs



Digitalisierung



Globalisierung



Demographischer Wandel



# Eine gelingende Life Domain Balance steht vor großen Herausforderungen

Volatilität, Unsicherheit, Komplexität, Ambiguität.....



Zeitliche Flexibilität



Flexible Arbeitsorte

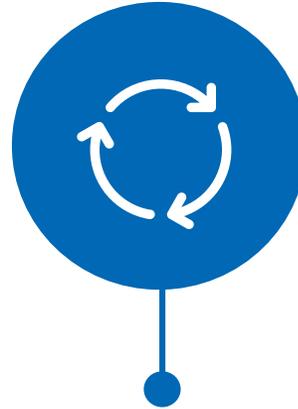


Neue Formen der  
Zusammenarbeit

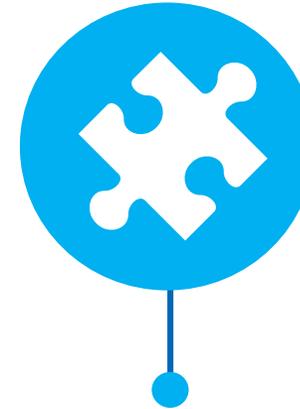
# Agenda



Was bedeutet  
Boundary Blurring?

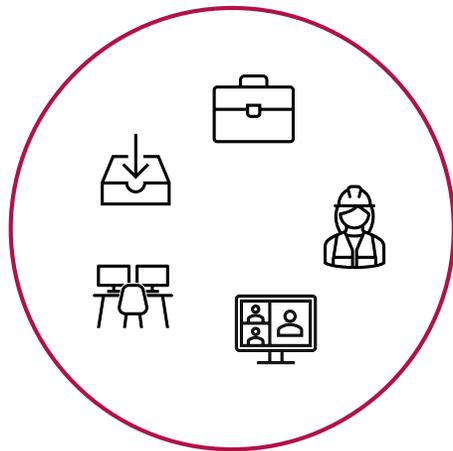


Was zeigt die  
Forschung zur Dynamik  
von Boundary  
Management?

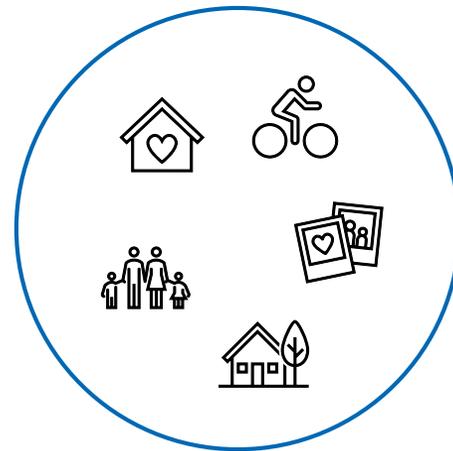


Wie kann Unterstützung  
für ein dynamisches  
Boundary Management  
umgesetzt werden?

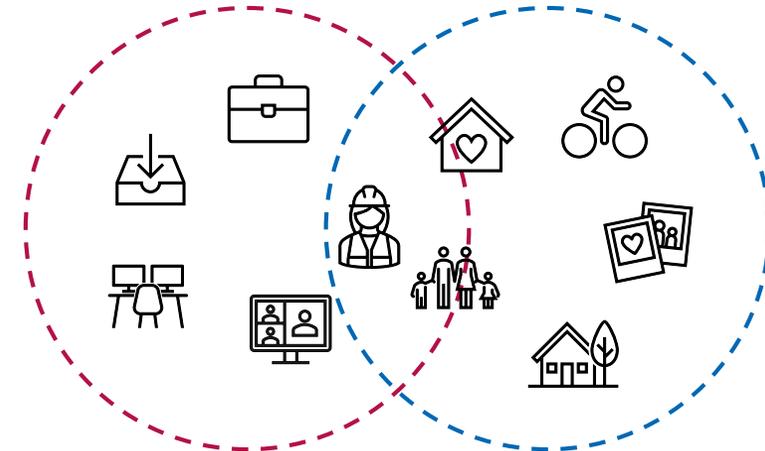
# Boundary Blurring: Die Grenzen zwischen den Lebensbereichen verschwimmen zunehmend



Arbeit



Privatleben



Arbeit

Privatleben

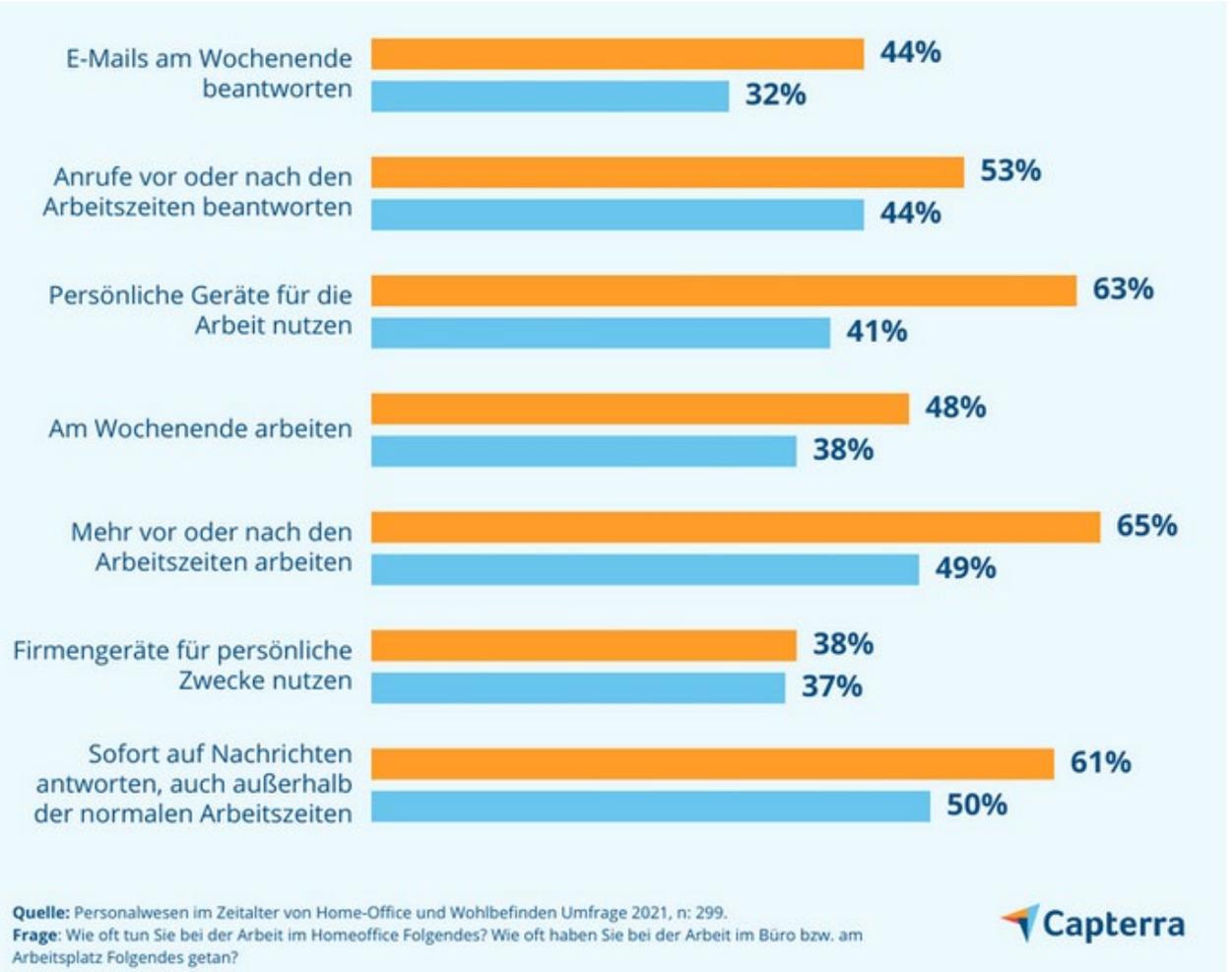
Allen & French (2023); Kniffin et al. (2021); Rothbard & Ollier-Malaterre (2016)

# Wie äußert sich das Verschwimmen der Grenzen zwischen Lebensbereichen?

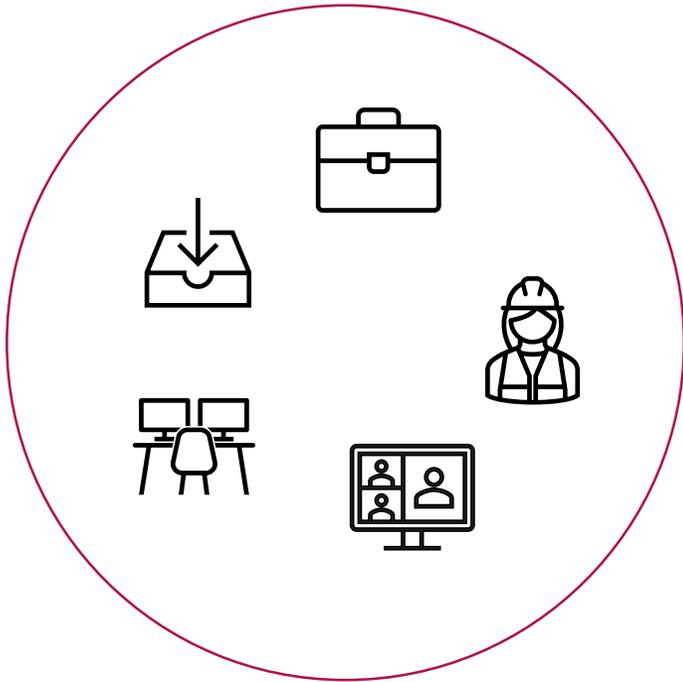
## Work-Life-Blending in deutschen kleinen und mittelständischen Unternehmen

### Wie oft tust du Folgendes...

● beim Arbeiten von zu Hause   
 ● beim Arbeiten im Büro

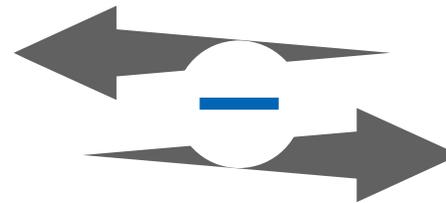
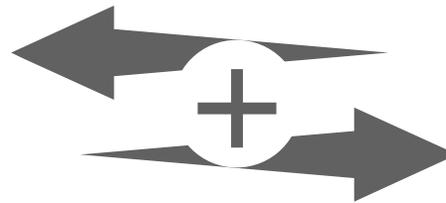


# Lebensbereiche interagieren miteinander



Berufsleben (Work)

Positiver Spillover  
= Bereicherung



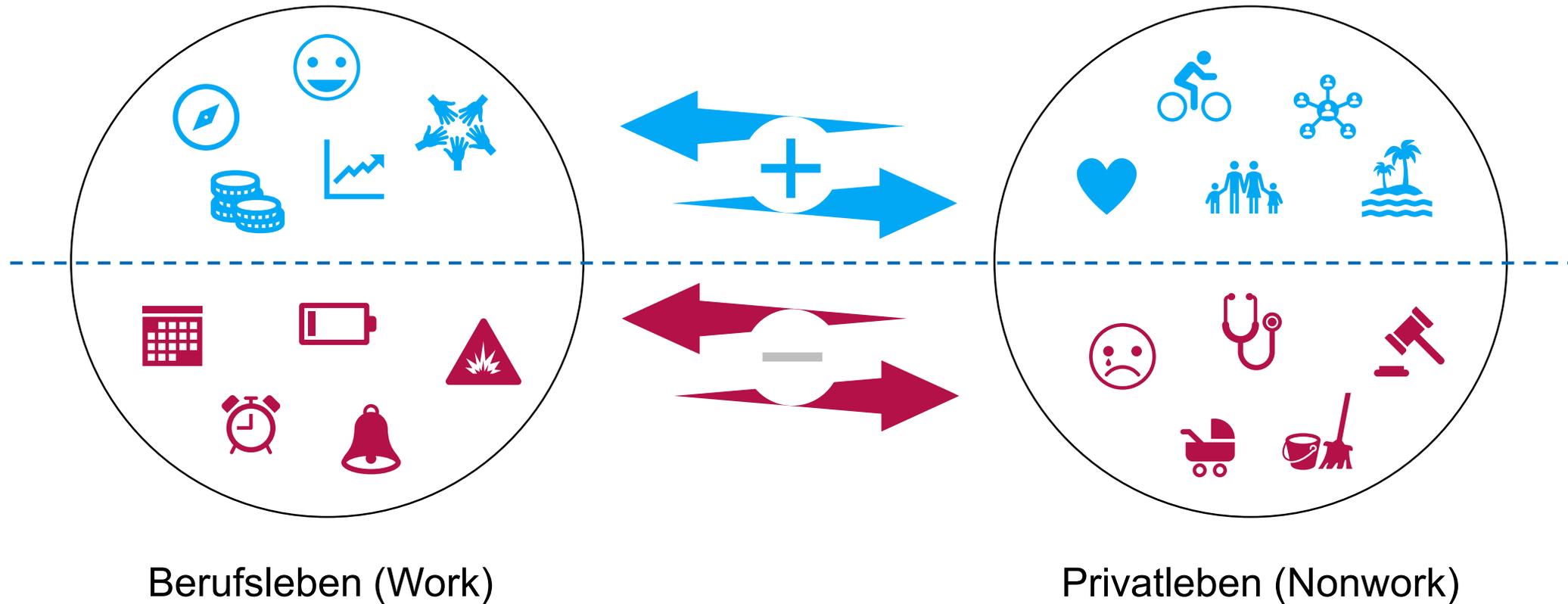
Negativer Spillover  
= Konflikt



Privatleben (Nonwork)

Greenhaus & Powell (2006)

# In jedem Lebensbereich gibt es Anforderungen und Ressourcen



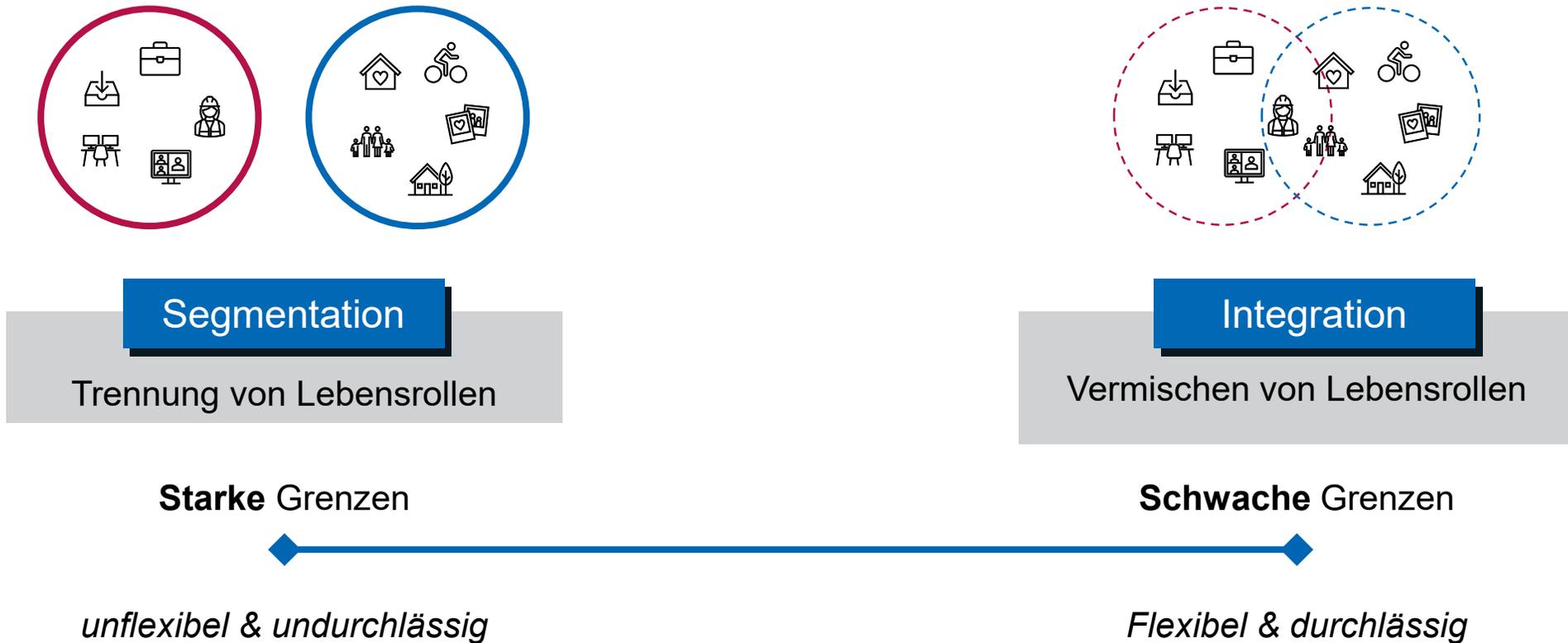
ten Brummelhuis & Bakker (2012)

## Zwischenfazit



Transformationen in der  
Arbeitswelt führen zu einem  
Verschwimmen der Grenzen  
zwischen Lebensbereichen.  
Alle Lebensbereiche stellen  
nicht nur Anforderungen,  
sondern bieten auch  
Ressourcen

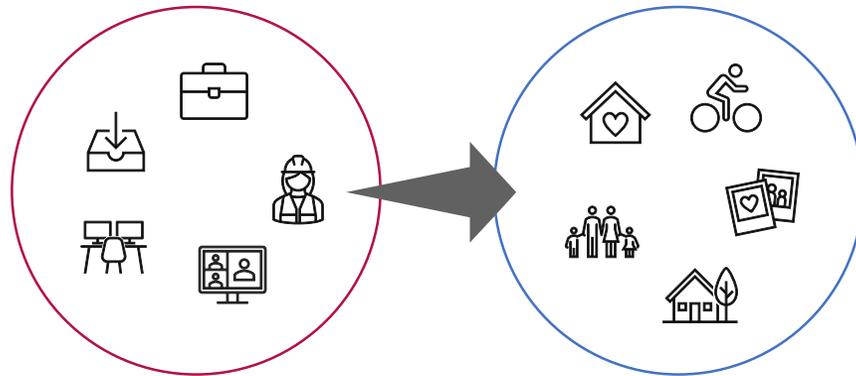
# Menschen managen die Grenzen zwischen Lebensbereichen in Form von Segmentation oder Integration



Allen et al. (2014); Kossek et al. (2012); Olson-Buchanan & Boswell (2006); Rothbard et al. (2005)

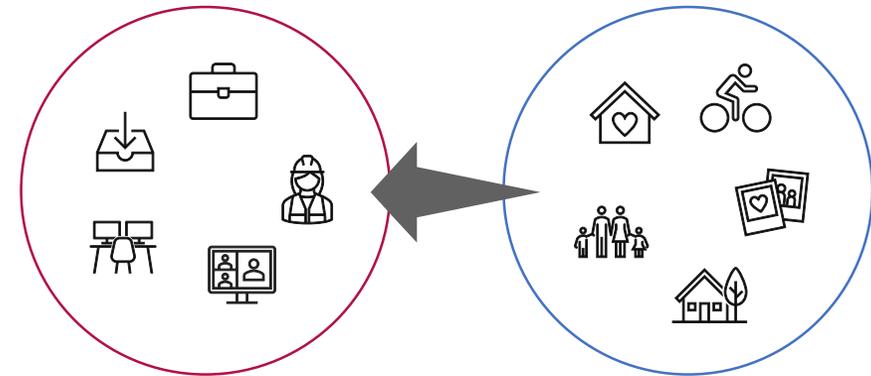
# Grenzmanagement funktioniert in verschiedene Richtungen

**Work-to-Nonwork**



Einfluss des Berufslebens  
auf das Privatleben

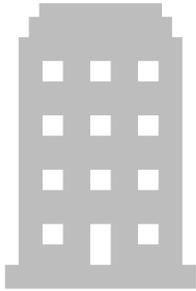
**Nonwork-to-Work**



Einfluss des Privatlebens  
auf das Berufsleben

Kossek & Lautsch (2012)

# Grenzen sind unterschiedlich beschaffen



**Physische  
Grenzen**



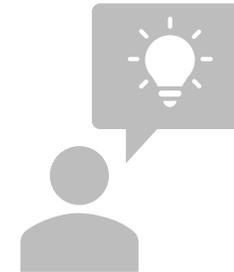
*Wo?*



**Zeitliche  
Grenzen**



*Wann?*



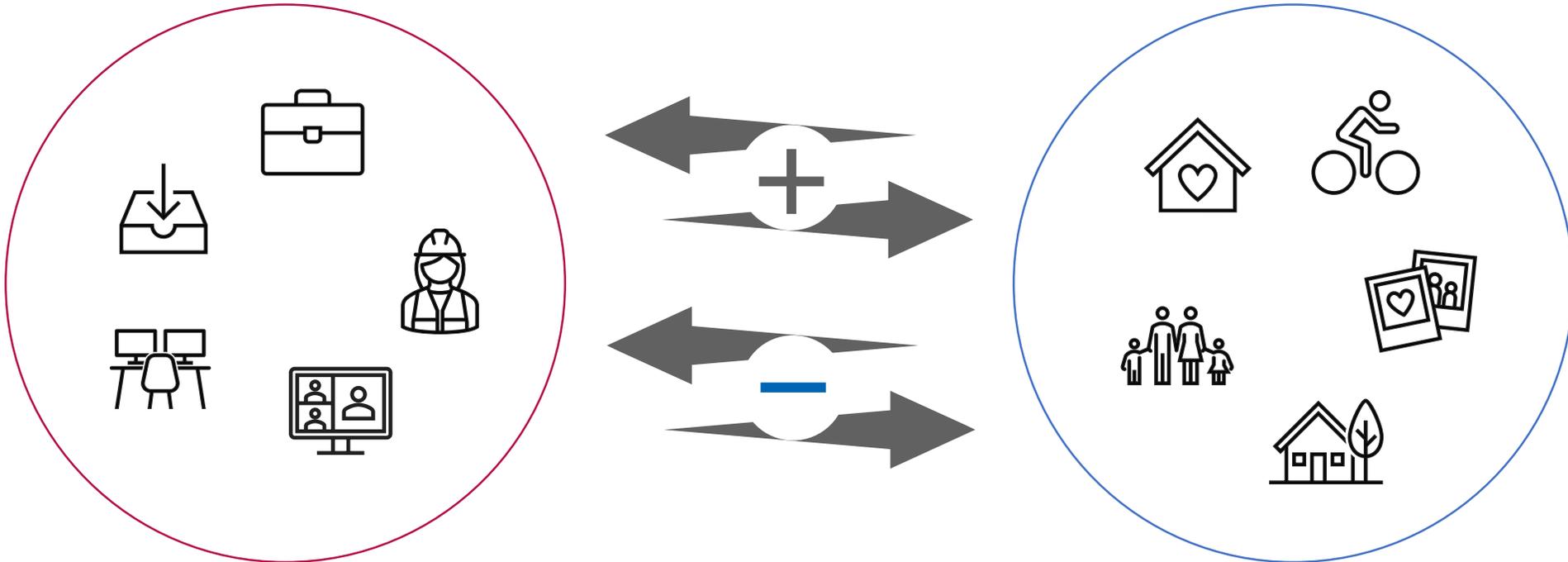
**Psychologische  
Grenzen**



*Selbst-geschaffene  
Regeln*

Clark (2000)

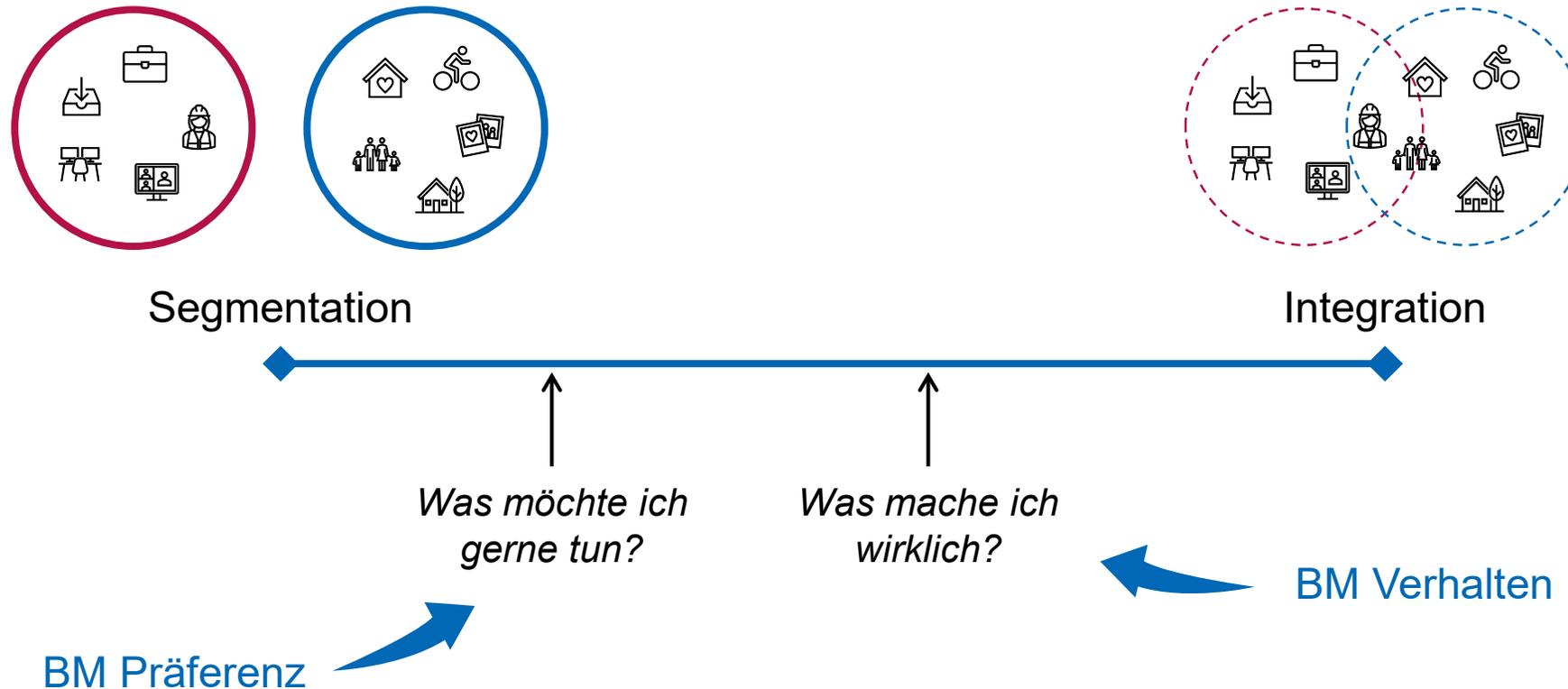
# Vor- und Nachteile von Segmentation und Integration



- **Segmentation** macht Spillover unwahrscheinlich.
- **Integration** macht Spillover wahrscheinlich.
- Kein “Besser oder schlechter”

Allen et al. (2014)

# Boundary Management Präferenz kann von Boundary Management Verhalten unterschieden werden



Allen et al. (2021); Ammons (2013); Kreiner (2006)

# Verändern sich das Boundary Management in Abhängigkeit vom Umfeld?

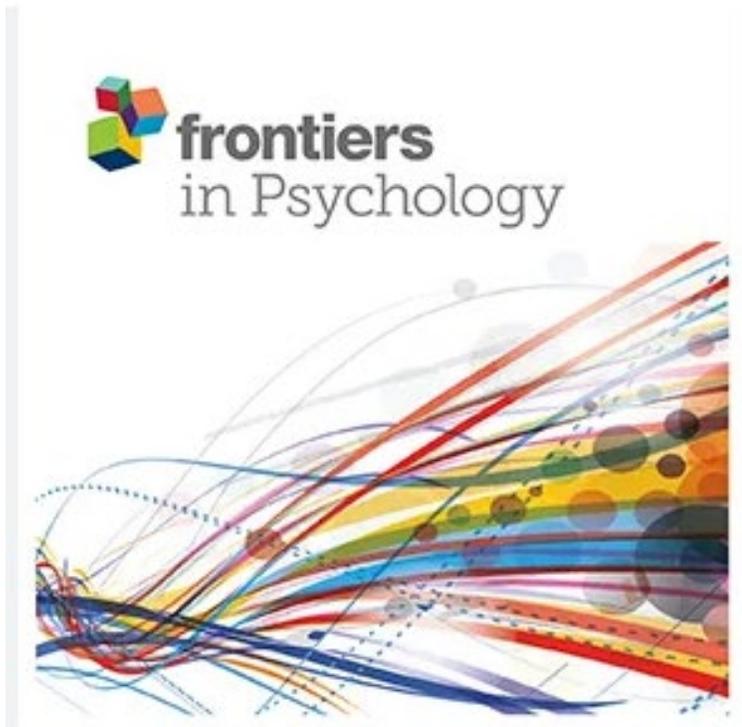
01

Schwanken BM-  
Präferenz und  
Verhalten **innerhalb**  
einer Person?

02

Hängen diese  
Schwankungen mit  
**Stress am**  
**Arbeitsplatz**  
zusammen?

# Aktuelle Studie zur Dynamik von Boundary Management



Studie

Mueller, N., Loeffelsend, S. & Kempen, R., (2023). Effects of Strain on Boundary Management: Findings from a Daily Diary Study and an Experimental Vignette Study. *Frontiers in Psychology*.

Stichprobe

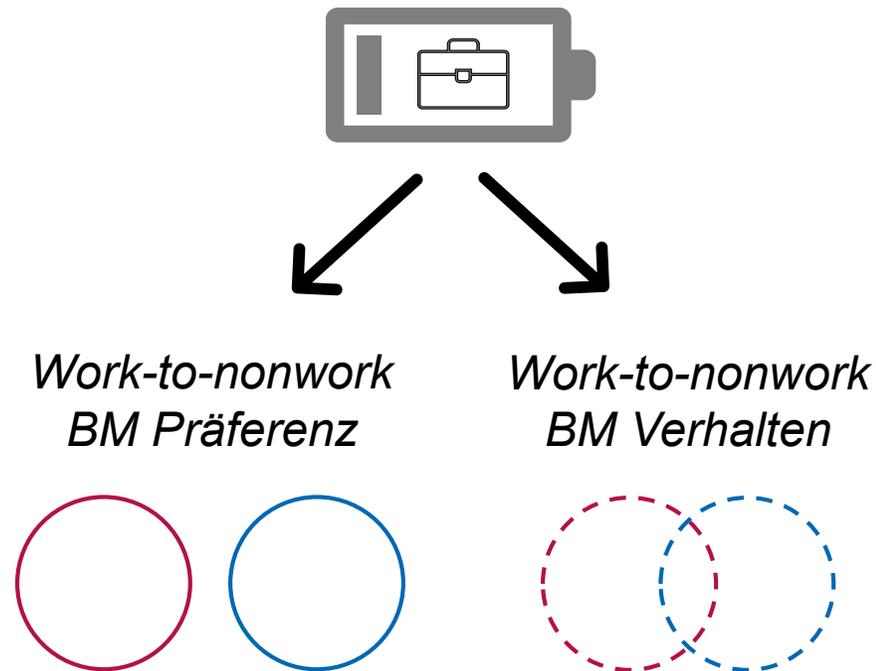
425 Arbeitnehmende (Vollzeit)  
Level-2 N: 3238 Datenpunkte

Design

Tägliche Tagebuchstudie über 14 Tage, Befragung jeweils 18 – 24 Uhr  
Auswertung mit Hilfe von HLM in R

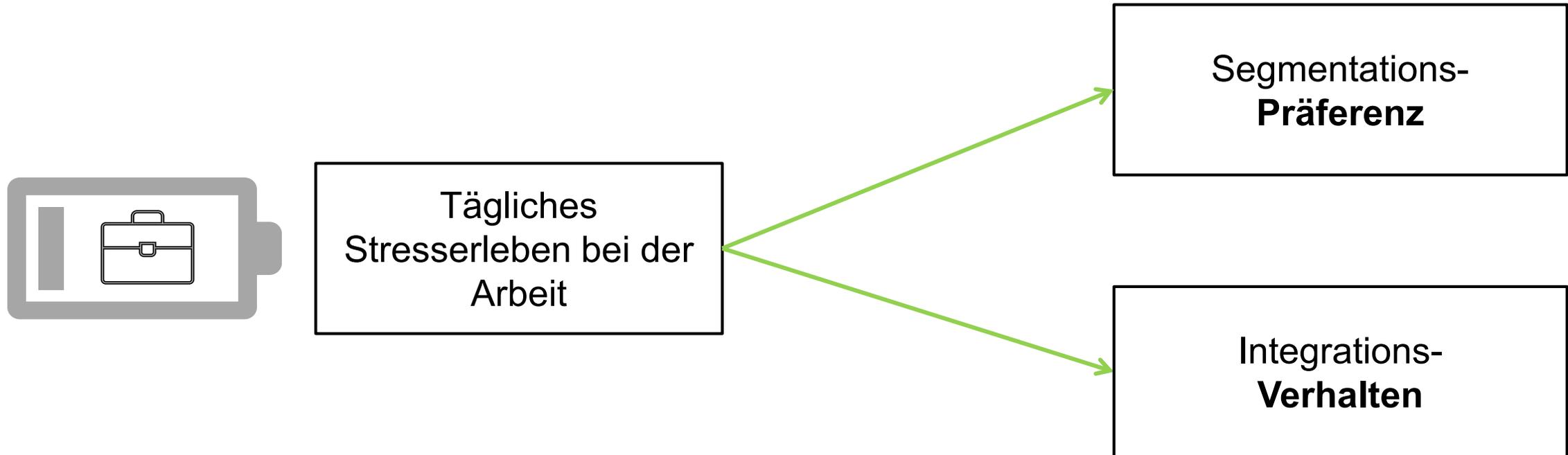
# Unsere Hypothese: Täglicher Stress hängt mit der Boundary Management Präferenz und dem Boundary Management Verhalten zusammen

## Stress im Arbeitsleben

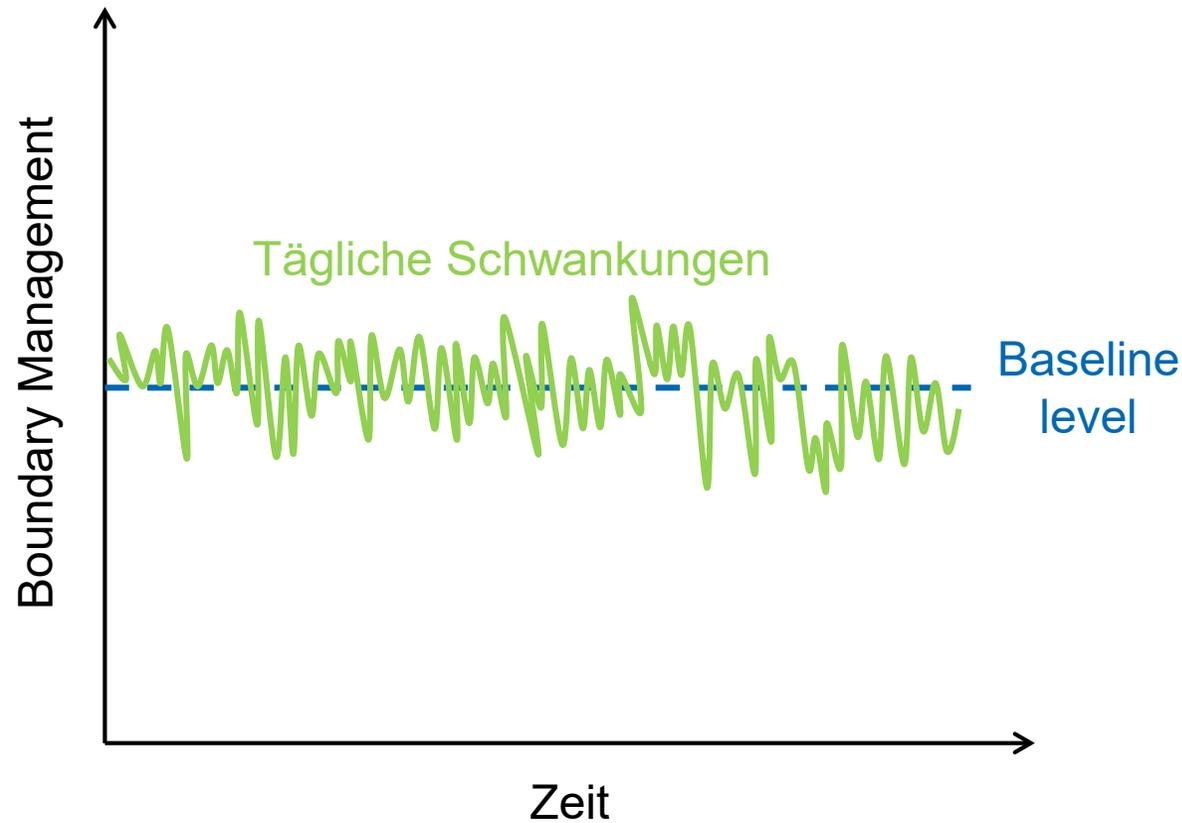


Hobfoll (1989, 2001); Staines (1980); ten Brummelhuis & Bakker (2012); Wepfer et al. (2018)

# Tägliches Stresserleben ist positiv mit Segmentationspräferenz und Integrationsverhalten assoziiert



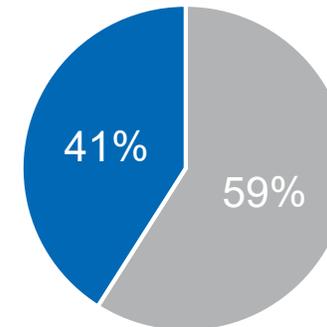
# BM Präferenz und Verhalten weisen erhebliche Schwankungen innerhalb einer Person auf



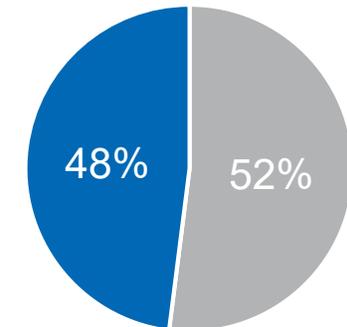
Varianz innerhalb der Person

Varianz zwischen Personen

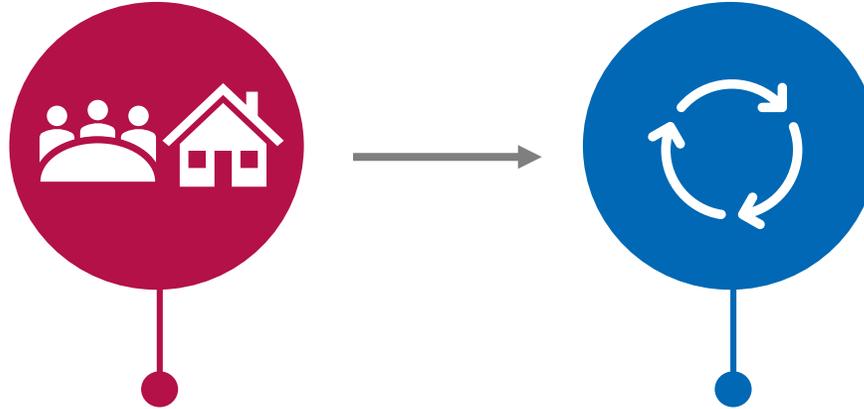
**BM Präferenz**



**BM Verhalten**



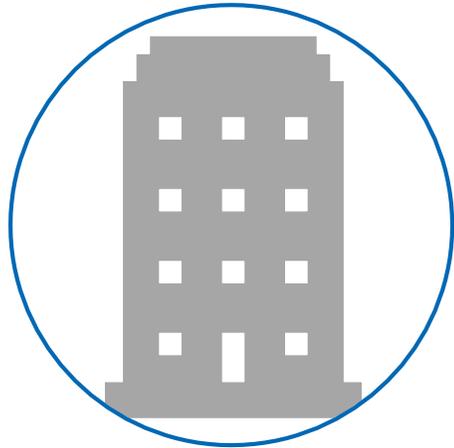
## Zwischenfazit



Transformationen in der Arbeitswelt führen zu einem Verschwimmen der Grenzen zwischen Lebensbereichen. Alle Lebensbereiche stellen nicht nur Anforderungen, sondern bieten auch Ressourcen

Boundary Management Präferenzen und Verhalten sind separat zu betrachten. Es gibt individuelle Schwankungen in Präferenz und Verhalten, die durch Stresserleben bedingt sind.

## Was bedeutet das für die Umsetzung in der Praxis?



Unternehmen

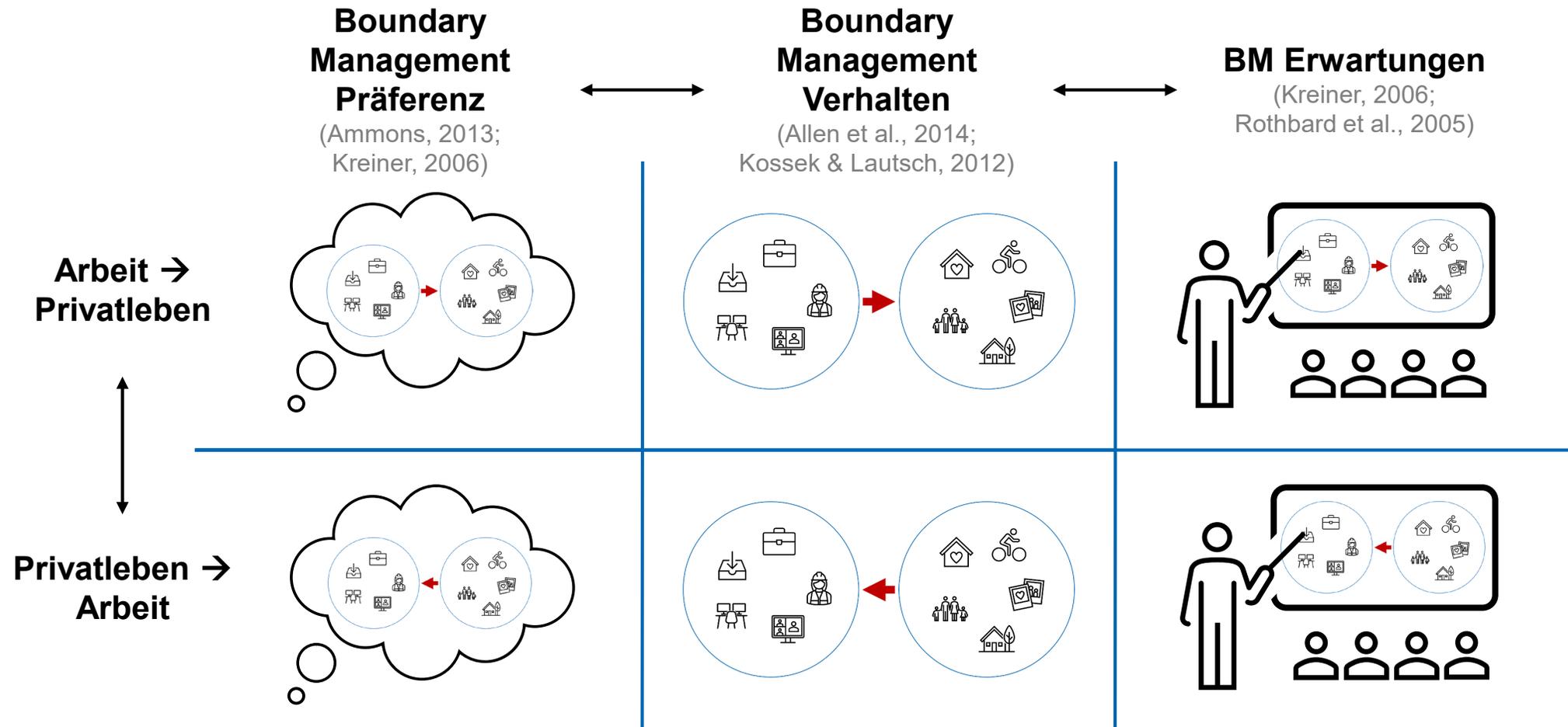


Führungskräfte



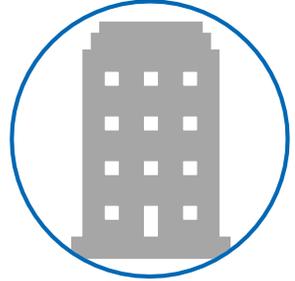
Individuum

# Die Passung unterschiedlicher Perspektiven ist entscheidend



Kossek & Lautsch, 2012; Michel et al., 2021

# Organisationale Maßnahmen zwischen Einschränkung und Ermöglichen



## Enclosing Policy



z. B. Einschränkung der Kommunikation zur Stärkung der Segmentierung



## Enabling Policy



Rahmenvereinbarungen, die individuelle Ausgestaltung ermöglichen

Allen & French, 2023

# Sind Einschränkungen der Kommunikationskanäle die Lösung?

## Volkswagen verringert Handy-Stress

ZEIT Online 12/2011

VW-Mitarbeiter mit Blackberry sollen nach Arbeitsende künftig weniger Stress haben. Konzern und Betriebsrat einigten sich auf eine Regelung, die Erholung leichter macht.

Erreichbarkeit nach Dienstschluss

Spiegel Online 2/2014

## Deutsche Konzerne kämpfen gegen den Handy-Wahn

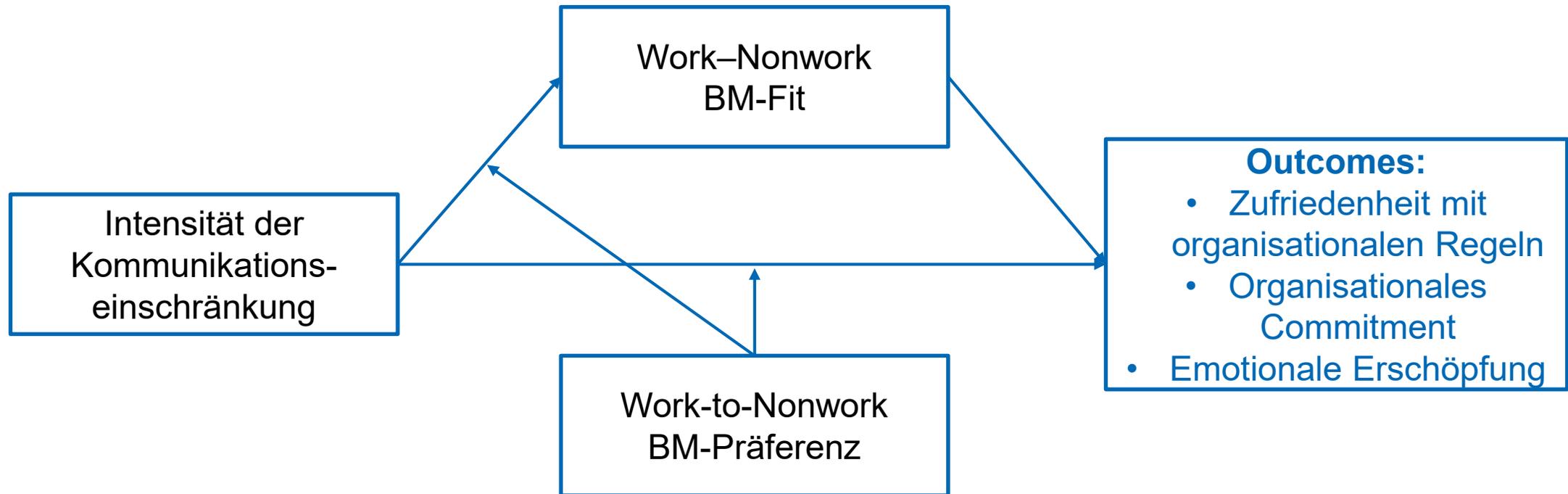
BMW rechnet Dienstmails in der Freizeit aufs Stundenkonto. Volkswagen knipst den Mailserver abends aus. Daimler löscht Korrespondenz, die im Urlaub eintrifft. Viele Konzerne gehen gegen die digitale Flut vor. Doch am Ende ist etwas ganz anderes entscheidend.

BR 12/2021

## Homeoffice: Ständige Erreichbarkeit macht krank

In vielen Branchen sind wegen Corona Arbeitsplätze ins Homeoffice verlagert worden. Negative Auswirkungen auf die Produktivität habe das nicht, so eine neue Untersuchung. Aber die ständige Erreichbarkeit sei nicht erholsam und somit ungesund.

## Wie effektiv sind Kommunikationseinschränkungen zur Förderung des BM?



Welchen Einfluss hat die **Boundary Management-Präferenz** einer Person auf die Effektivität von Kommunikationseinschränkungen?

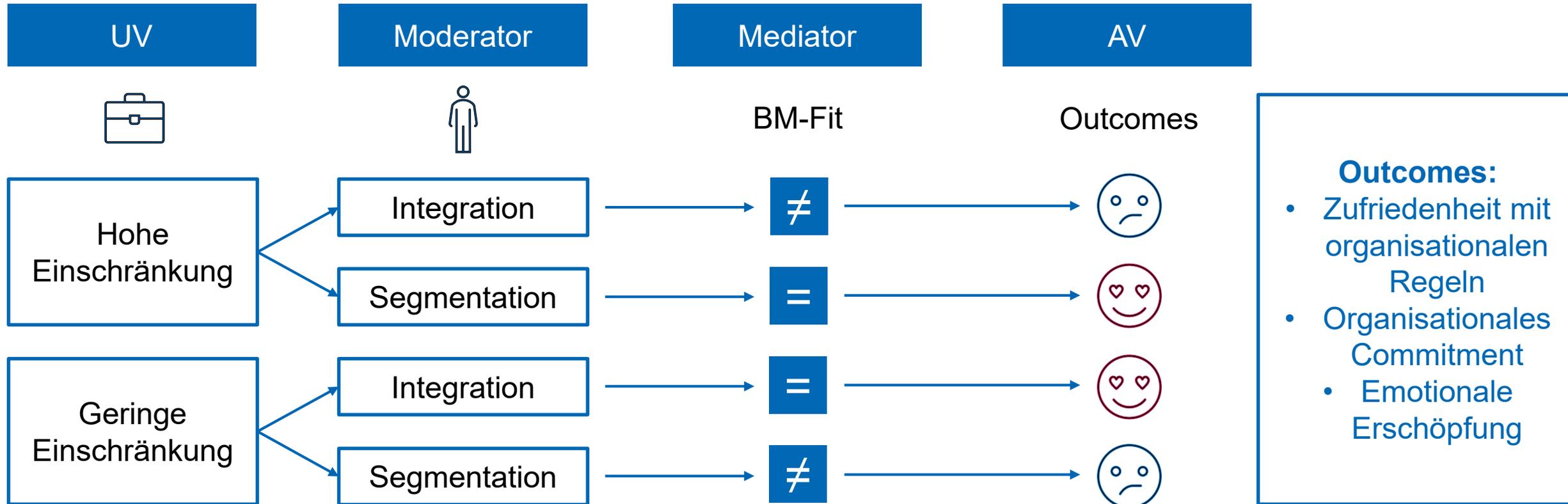
## Das Design der Studie basiert auf drei Vignetten, die die Kommunikationseinschränkung beschreiben

$N = 257$ , > 20 h/Woche Arbeit,

Kurze Situationsbeschreibungen über **Maßnahme** bzgl. Arbeit im Home Office  
→ Manipuliert wird die Intensität der Kommunikationseinschränkung

Vignetten

# Die Ergebnisse belegen den Effekt der Passung von Präferenz und Kommunikationseinschränkungen



# Selbstbestimmung und Kontrolle sind entscheidend für organisationale Maßnahmen



Perrigino et al., 2019; Allen & French, 2023; Rousseau et al., 2006

# Führungskräfte unterstützen und wirken als Rollenmodelle



Training zur  
Sensibilisierung  
von Fragen des  
Boundary  
Managements



Instrumentelle  
Unterstützung



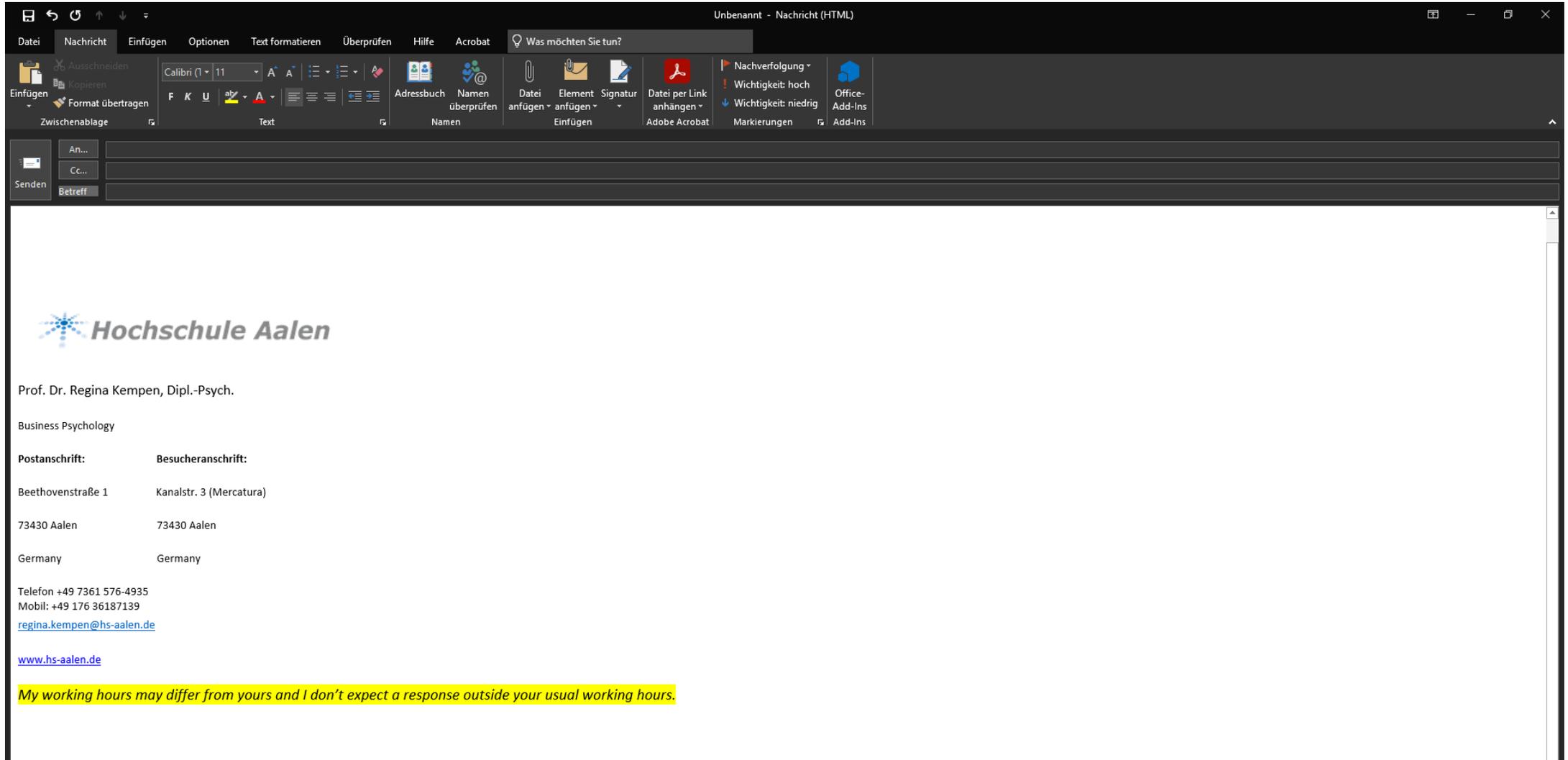
Informelle  
Formen der  
Unterstützung



Rollenmodelle

Hammer, 2009

# Micro-Intervention: Signaturen



The screenshot shows an email client window titled "Unbenannt - Nachricht (HTML)". The interface includes a menu bar (Datei, Nachricht, Einfügen, Optionen, Text formatieren, Überprüfen, Hilfe, Acrobat) and a ribbon with various tools like "Ausschneiden", "Einfügen", "Format übertragen", "Text", "Adressbuch", "Namen überprüfen", "Datei anfügen", "Element anfügen", "Signatur", "Datei per Link anhängen", "Nachverfolgung", "Wichtigkeit: hoch/niedrig", and "Office-Add-Ins". Below the ribbon are fields for "An...", "Cc...", "Senden", and "Betreff".

The email content features the Hochschule Aalen logo and the following text:

Prof. Dr. Regina Kempen, Dipl.-Psych.  
Business Psychology

Postanschrift:	Besucheranschrift:
Beethovenstraße 1	Kanalstr. 3 (Mercatura)
73430 Aalen	73430 Aalen
Germany	Germany

Telefon +49 7361 576-4935  
Mobil: +49 176 36187139  
[regina.kempen@hs-aalen.de](mailto:regina.kempen@hs-aalen.de)  
[www.hs-aalen.de](http://www.hs-aalen.de)

*My working hours may differ from yours and I don't expect a response outside your usual working hours.*

# Das Individuum kann unterschiedliche Boundary Management Strategien einsetzen



## Physical

Pendeln simulieren  
Separater Arbeitsplatz  
Typische Kleidung  
tragen

...



## Temporal

Tage strukturieren  
Freizeit einplanen  
Pausen  
berücksichtigen

...



## Behavioral

Routinen &  
Übergangs-rituale  
schaffen  
Regeln aufstellen

...



## Communicative

Erwartungen &  
Wünsche  
kommunizieren (im  
Berufs- & Privatleben)

...



## Cognitive- emotional

Mindfulness  
Gedankliches  
Abschalten

...

Allen et al. (2021); Härtel et al. (2023); Michel et al. (2014)

# Der Boundary Management Fit kann durch ein Online-Training gestärkt werden

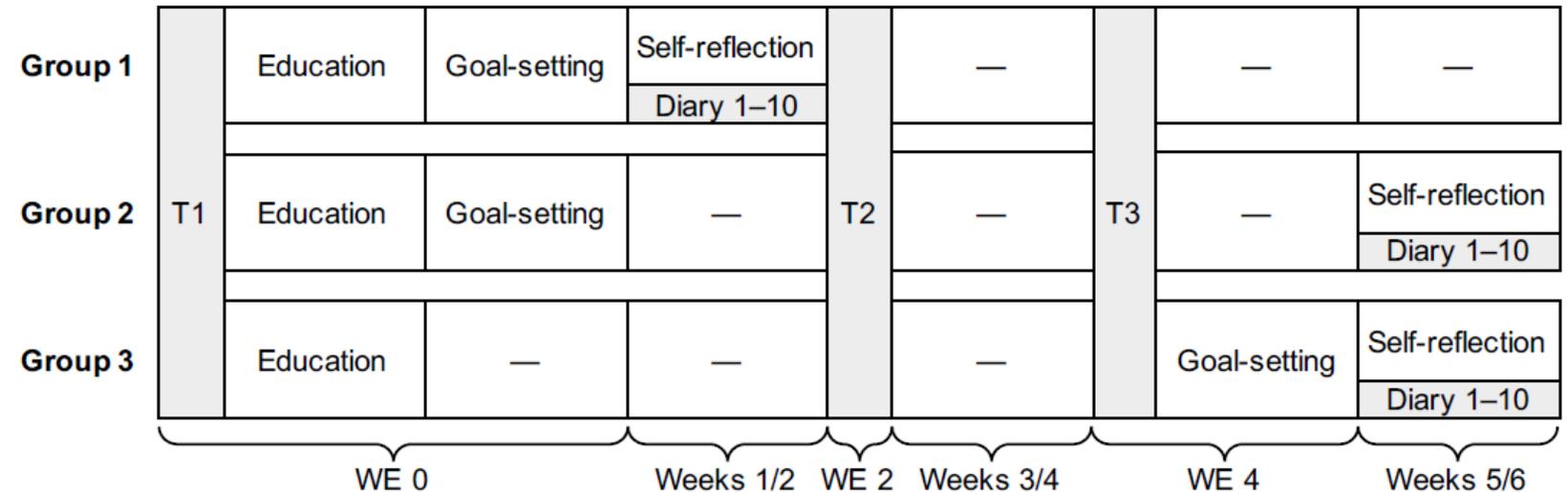


## Grundlage des Online-Trainings:

- Boundary Management Fit als handlungsregulatorischer Prozess (Zielsetzung und Monitoring)
- Ressourcenorientiertes Reflektieren ( vgl. Althammer et al.2021)

## Positive Effekte auf:

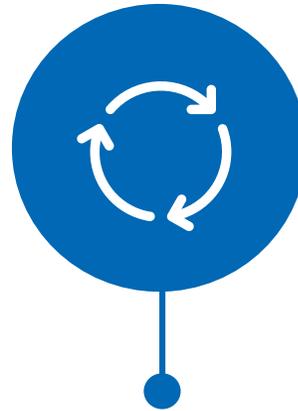
- Wahrgenommener Fit
- Negativer Spillover
- Balance Satisfaction
- General Well-Being



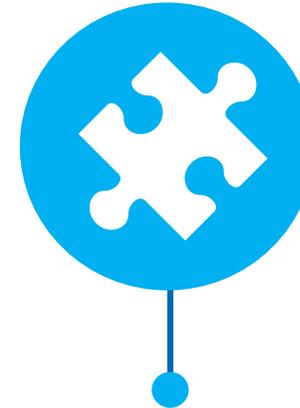
# Fazit



Transformationen in der Arbeitswelt führen zu einem Verschwimmen der Grenzen zwischen Lebensbereichen. Alle Lebensbereiche stellen nicht nur Anforderungen, sondern bieten auch Ressourcen



Boundary Management Präferenzen und Verhalten sind separat zu betrachten. Es gibt individuelle Schwankungen in Präferenz und Verhalten, die durch Stresserleben bedingt sind.



Organisationale Regelungen, Führungskräfte und Individuen können ein dynamisches Boundary Management unterstützen. Entscheidend ist die Passung von Präferenz, Verhalten und Angeboten

# Gelingendes Boundary Management muss in einem größeren Kontext betrachtet werden



# Im Hintergrund der „Life-Domain-Balance“-Debatte steht eigentlich ein „Value“-Thema



Was ist mir persönlich  
wichtig?  
Was sind meine Werte?



Wie navigieren mich  
meine Werte durch  
mein Leben?

**Vielen Dank für Ihre  
Aufmerksamkeit!**

**Prof. Dr. Regina Kempen**  
regina.kempen@hs-aalen.de