

## **Projekt LANCEO - Balanceorientierte Leistungspolitik Ansätze zur leistungspolitischen Gestaltung der Work-Life-Balance**

Das Verbundprojekt „Lanceo - Balanceorientierte Leistungspolitik - Ansätze zur leistungspolitischen Gestaltung der Work-Life-Balance“ wurde von August 2009 bis April 2013 vom Bundesministerium für Bildung und Forschung gefördert (Projekträger: DLR / Arbeitsgestaltung und Dienstleistungen) (mehr dazu unter [www.lanceo.de](http://www.lanceo.de)).

Das Verbundprojekt Lanceo suchte Antworten auf die Frage, wie in einer flexiblen Arbeitswelt das Verhältnis von „Arbeit“ und „Leben“ so gestaltet werden kann, dass Leistungsfähigkeit und Lebensqualität miteinander in Einklang stehen. Das Projekt Lanceo untersuchte und gestaltete dazu betriebliche Leistungspolitik mit dem Ziel einer mehrdimensionalen „Balanceorientierung“. Nur wenn zwischen Anforderungen und Ressourcen in der Arbeit ein Gleichgewicht besteht, können die Ansprüche der Beschäftigten auf ein gelungenes Verhältnis von „Arbeit“ und „Leben“ realisiert werden. Arbeit ist heute zunehmend räumlich entgrenzte, „mobile“ Arbeit: Gearbeitet wird nicht nur im Betrieb, sondern auch zuhause, unterwegs oder beim Kunden. Die Zunahme mobiler Arbeit wirft viele Fragen für die Work-Life-Balance auf: Was sind die neuen Chancen, was die neuen Risiken? Wo sind Grenzen entgrenzter Arbeit – und wer zieht diese? Und: Was sind gute Ansätze für die Gestaltung und Regulierung mobiler Arbeit?

Der Projektverbund Lanceo war ein interdisziplinäres Team aus Sozialwissenschaftlern, Psychologen, Betriebswirten und Philosophen, die gemeinsam mit Praxispartnern Untersuchungen durchführen und Gestaltungsansätze erarbeiten. Neben sechs Modellunternehmen waren das Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung e.V. – ISF München, das Cogito – Institut für Autonomieforschung e.V., Berlin, die Arbeitsgruppe Arbeits- und Organisationspsychologie am Institut für Psychologie der Albert-Ludwigs-Universität Freiburg sowie die Professur für Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Organisation und Personal, der Carl von Ossietzky Universität Oldenburg beteiligt.

Frau Annette Hempel (Kaufmännische Leiterin bei IMS e.K., Heppenheim) war in diesem Projekt unsere Projektleiterin für das Modellunternehmen IMS e. K., ein Unternehmen, das geprägt ist durch Projektarbeit der Ingenieure bei den Kunden (Pharma- und Medizinproduktehersteller) an deren Standorten. Die Mitarbeiter sind vier bis fünf Tage der Woche beim Kunden an dessen Standort. Darunter leiden familiäre und soziale Strukturen einerseits, die Motivation der Ingenieure andererseits.

Frau Hempel war während des Projektes dafür zuständig, die Verbindung zwischen Geschäftsleitung, Mitarbeitern und den beteiligten Wissenschaftlern zu gewährleisten, Anstöße für die Forschung zu generieren und die erarbeiteten, sichtbaren Lösungsansätze gemeinsam mit den Mitarbeitern und der Geschäftsleitung in Betriebsvereinbarungen zu fassen, im Betrieb zu implementieren und dauerhaft zu begleiten.

Frau Hempel war zunächst maßgeblich an der Initiierung und Konzeption der Betriebsfallstudie beteiligt: Sie konzipierte eine anonymisierte Mitarbeiterbefragung zur Erfassung der Mitarbeiterzufriedenheit, deren Ergebnisse auf vorhandene Problemstellungen im Bereich „mobiler Arbeit“ hinwiesen. In Zusammenarbeit mit WissenschaftlerInnen des Lanceo-Verbundes konzipierte sie eine Auftaktveranstaltung, die auf bestehende Probleme hinwies, die Mitarbeiter über das anstehende Projekt informierte und Mitarbeiter sowie Geschäftsführung für die Thematik „mobiler Arbeit“ weiter sensibilisierte.

Frau Hempel war im Projektverlauf desweiteren für die Organisation und inhaltliche Begleitung der wesentlichen Untersuchungsschritte verantwortlich: In einer „Denkwerkstätte“ (Durchführung: Cogito e.V.) wurde zunächst zusammen mit den Mitarbeitern ein Soll-Ist-Abgleich vorgenommen. Daran anschließend wurden Intensivinterviews mit nahezu allen MitarbeiterInnen durchgeführt. Die Ergebnisse dieser Intensivinterviews wurden der gesamten Belegschaft präsentiert und in einer zweiten „Denkwerkstätte“ im Hinblick auf Gestaltungsbedarfe und Gestaltungsansätze diskutiert. Frau Hempel war federführend für die weitere Ausarbeitung und Umsetzung der erarbeiteten Maßnahmen verantwortlich.

Frau Hempel stellte die Erkenntnisse und Resultate sowie die bereits eingeleiteten Maßnahmen bei der Abschlusskonferenz des Projekts Lanceo im November 2012 in München vor: So werden nun verstärkt Kunden in der näheren Umgebung akquiriert, um die Reise- und Abwesenheitszeiten zu reduzieren; Homeofficearbeit wird bis zu drei Tage pro Woche ermöglicht, die Reisezeit wird als Dienstzeit anerkannt, die Leistung der Mitarbeiter wird in den jährlich stattfindenden Mitarbeitergesprächen besonders gewürdigt, das Gehaltsniveau wird dem etwas größerer Ingenieurbüros angeglichen und die daraus entstandene Gehaltsmatrix wird den Mitarbeitern transparent gemacht.

Wir bedanken uns sehr herzlich für die gelungene Zusammenarbeit und wünschen Frau Hempel weiterhin alles Gute!

*Dr. Nick Kratzer (Projektleiter Lanceo), Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung e.V. - ISF München*

*Dr. Gerlinde Vogl, Carl-von-Ossietzky Universität Oldenburg, Lehrstuhl Betriebswirtschaftslehre, Organisation und Personal*