



Arbeiten, Lernen, Leben in der Wissensarbeit

Projekt „Allwiss“: Modelle und ein Werkzeugkoffer für eine bessere Balance

UNI JOURNAL

Zeitschrift der Universität Trier

Jahrgang 39/2013

Heft Nr. 2

Wichtiger als Intelligenz?

Motivation steuert den Lernerfolg in Schulen

Alumni-Serie

Hardy Ostry steht mitten im Arabischen Frühling

Handbuch und Digitalisierung

Biogeographen leiten Farmer in Kenia an

Dunkles Kapitel

Studierende durchleuchten Trierer Gestapo



Work-Learn-Life-Balance in der Wissensarbeit

Trierer Forschungsprojekt „Allwiss“ veröffentlicht Ergebnisse

© MaFiFo | fotolia.com

Im Zuge von weit reichenden Veränderungen in der Arbeitswelt, gewandelten Lebensentwürfen und Rollenmodellen sowie Paradigmenwechseln ist die Thematik der Balance bzw. der Imbalance und der Konfliktpotenziale bei der Vereinbarung von Arbeiten, Lernen und Leben in den letzten Jahren zunehmend in das private, betriebliche und öffentliche Bewusstsein getreten. Das Trierer Forschungsprojekt „Allwiss – Arbeiten, Lernen, Leben in der Wissensarbeit“, das Ende April abgeschlossen wurde, hat sich rund dreieinhalb Jahre dieser Thematik gewidmet.

Ausgangssituation auf der Forschungsebene

Wissensarbeit gilt zunehmend als eine Schlüsselressource für die Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen. Zentrale Merkmale der Wissensarbeit sind die Beschäftigung mit neuen komplexen Fragestellungen und Problemlösungen, die einerseits mit wenig standardisierbaren Abläufen, geringer Planungssicherheit und Zielklarheit und andererseits mit hohen Handlungsspielräumen verbunden sind. Wissensarbeit wird daher im Forschungskontext zumeist als high demand- und high control-Aufgabe betrachtet, bei der trotz der hohen Anforderungen an selbst organisiertes Arbeiten und Lernen sowie den Umgang mit Ungewissheit, Flexibilität und Kreativität weder Stress noch die damit verbundenen negativen psychischen, psychosomatischen, sozialen und wirtschaftlichen Auswirkungen auftreten sollten. Die bis zum Projektbeginn wenigen vorliegenden Studien zur spezifischen

Belastungssituation von Wissensarbeitenden und die Berichte aus der betrieblichen Praxis deuten jedoch darauf hin, dass diese in anderen Arbeitsbereichen gültigen Aussagen herkömmlicher Belastungs-Ressourcen-Theorien nicht 1:1 auf den Bereich der Wissensarbeit übertragbar zu sein scheinen.

Theoretische Grundlagen

Das Forschungsprojekt „Allwiss – Arbeiten, Lernen, Leben in der Wissensarbeit“ hat das Konzept der Work-Life-Balance um das Element des lebenslangen und selbst organisierten Lernens zur Work-Learn-Life-Balance erweitert. Das Job-Demand-Control-Modell von Karasek bildete einen wichtigen Bezugspunkt für das Vorhaben, wurde aber als unzureichend für den Bereich der Wissensarbeit angesehen, da es weder die spezifischen Anforderungen und Ressourcen der Wissensarbeit noch der anderen Lebensbereiche einer Person erfasst.

allwiss



arbeiten_lernen_leben
in der wissensarbeit

Diese sollten im Rahmen des Forschungsvorhabens identifiziert und in ein erweitertes Demands-Resources-Balance-Modell integriert werden. Weitere wichtige theoretische Anknüpfungspunkte für das interdisziplinäre Forschungsteam im Projekt „Allwiss“ bildeten das Effort-Recovery-Modell von Meijman und Mulder, die Effort-Reward-Imbalance-Theorie von Siegrist, das Konzept des psychologischen Kontrakts, das Konzept der transformationalen Führung, die Debatte über die Entgrenzung von Arbeit und Leben und die Theory of Employment Systems von David Marsden.

Projektziele

Aufgabe des Forschungsprojekts „Allwiss“ war es mit Blick auf die gewachsenen und weiter wachsenden Anforderungen an eine Balance von Flexibilität und Stabilität für Unternehmen und Beschäftigte im Bereich der Wissensarbeit herauszufinden, welche spezifischen Work-Learn-Life-Balance (WLLB)-Situationen auftreten, welche Belastungsfaktoren und Ressourcen in verschiedenen Lebensphasen auf individueller, sozialer und organisationaler Ebene sie kennzeichnen und diese hinsichtlich ihrer Auswirkungen für verschiedene Beschäftigtengruppen und Unternehmen zu analysieren. Für den Transfer in die betriebliche Praxis war das Ziel, auf Basis dieser Erkenntnisse in der Zusammenarbeit zwischen den wissenschaftlichen Partnern und den beteiligten Unternehmen weiterführende Work-Learn-Life-Modelle sowie Work-Learn-Life-Interventionen in Form von Maßnahmen und Instrumenten für verschiedene Handlungsfelder zu entwickeln und in der Praxis zu erproben.

Fünfstufiges Projektdesign

In der Erhebungsphase (1) fand mittels Einzelinterviews, Fokusgruppen und einer Onlinebefra-

gung bei IT-Wissensarbeitern in sechs Unternehmen eine empirische Bestandsaufnahme zu Aspekten der Work-Learn-Life-Balance, wie z.B. Anforderungen und Belastungsfaktoren, Ressourcen, Bewältigungsstrategien und Auswirkungen statt. In der Konzeptionsphase (2), wurden basierend auf den Ergebnissen der Unternehmensbefragungen sowie der Sichtung von internationalen Good-Practice-Beispielen zentrale Handlungsfelder für Bewältigungsstrategien identifiziert sowie Instrumente und Maßnahmen auf individueller, sozialer und organisationaler Ebene für eine verbesserte Balance von Arbeiten, Lernen und Leben für Unternehmen und ihre Mitarbeiter entwickelt. Im Mittelpunkt der anschließenden rund 12-monatigen betrieblichen Implementierungsphase (3) stand die pilothafte Erprobung der entwickelten Work-Learn-Life-Balance-Instrumente in den beiden Praxis-Partnerunternehmen IT-Haus und Human Solutions mit wissenschaftlicher Begleitung durch Projektmitarbeiter der Universität Trier.

„Die Balance von Arbeiten, Lernen, Leben ist ein lebenslanger Prozess, den erfolgreiche Unternehmen meistern müssen. Nur ausgeglichene und begeisterte Mitarbeiter können Kunden begeistern.“

*Dr. Thomas Simon, IT-Haus GmbH,
Praxis-Partner im Projekt „Allwiss“*

In der Evaluationsphase (4) wurden die betrieblich eingesetzten Instrumente sowohl formativ als auch summativ mittels einer Onlinebefragung bei den Beschäftigten evaluiert. In der abschließenden Transferphase (5) wurden sowohl die wissenschaftlichen Erkenntnisse als auch die betrieblichen Erfahrungen und die erarbeiteten Maßnahmen zur Verbesserung der Work-Learn-Life-Balance weiter verbreitet.

Hintergrund

Das Projekt und die Beteiligten

Im Spätsommer 2008 initiierte das Institut für Mittelstandsökonomie an der Universität Trier (Inmit) im Rahmen der Ausschreibung „Balance von Flexibilität und Stabilität in einer sich wandelnden Arbeitswelt“ des Bundesministeriums für Bildung und Forschung die Einreichung des Forschungsvorhabens. An der Universität beteiligt waren die Professuren für Arbeits- und Organisationspsychologie (Prof. Dr. Conny Antoni), Professur für Betriebswirtschaftslehre Schwerpunkt Arbeit, Personal, Organisation (Prof. Dr. Axel Haunschild, seit August 2011 Institut für interdisziplinäre Arbeitswissenschaft an der Leibniz Universität Hannover) und die Professur für Betriebliche Pädagogik (Prof. Dr.

Rita Meyer, seit September 2012 Institut für Berufspädagogik und Erwachsenenbildung an der Leibniz Universität Hannover). Im Verbund mit dem Zentrum für Kompetenz- und Wissensmanagement an der Business School der Hochschule RheinMain sowie den beiden mittelständischen Praxis-Partnerunternehmen IT-Haus GmbH (Föhren) und Human Solutions GmbH (Kaiserslautern) und vier weiteren deutschen Value-Partnerunternehmen wurde das komplexe Projekt in der Förderlaufzeit vom 1. August 2009 bis zum 30. April 2013 gemeinsam realisiert. Gesamtvolumen der Förderung für alle beteiligten Verbund-Partner waren rund 1,4 Millionen Euro.



Projektergebnisse für Wissenschaft und Praxis

Die wissenschaftlichen Erkenntnisse aus dem Forschungsprojekt „Allwiss“ werden voraussichtlich im Herbst 2013 als rund 200 Seiten umfassende gemeinsame Buchveröffentlichung der Projektpartner Universität Trier, Inmit und Hochschule Rhein-Main im Springer VS Verlag erscheinen. Im Rahmen der Publikation wird u.a. das von den wissenschaftlichen Projektpartnern der Universität Trier entwickelte empirisch fundierte Work-Learn-Life-Balance-Rahmenmodell vorgestellt ebenso wie die identifizierten Work-Learn-Life-Balance-Handlungsstrategien und daraus abgeleiteten vier WLLB-Typen mit ihren Handlungsmustern im Kontext Vereinbarkeit von Arbeiten, Lernen und (Privat-)Leben.

Ende April wurden die im Projekt „Allwiss“ entwickelten Instrumente, Prozesshilfen und Maßnahmen zur Verbesserung der Work-Learn-Life-Balance in Unternehmen in einer elektronischen Toolbox auf den Internetseiten des Projekts unter www.allwiss.de zur Verfügung gestellt.

Die Allwiss-Toolbox für Unternehmen

Der virtuelle Allwiss-Werkzeugkoffer beinhaltet vier Instrumente zur Verbesserung der Work-Learn-Life-Balance in Unternehmen mit den dazugehörigen Materialien, wie z.B. Online-Anwendungen, Handbücher, Checklisten:

Folgende Instrumente sind in der Allwiss-Toolbox verfügbar:

- **Work-Learn-Life-Balance-UnternehmensCheck**
Mit dem Praxis-Partnerunternehmen IT-Haus wurde das online-basierte Befragungs-Tool für Unternehmen als Erstdiagnose-Instrument entwickelt, mit dem diese sich einen Überblick verschaffen können, wie es um die WLLB-Situation in ihrem Betrieb bestellt ist. Online werden verschiedene WLLB-Bereiche abgefragt. Das

Tool wertet die wahrgenommene Ist-Situation automatisch aus und liefert einen Ergebnisüberblick in Form eines Ampelsystems. Auch die Festlegung und Priorisierung von Handlungsbereichen und Maßnahmen werden online-basiert unterstützt.

- **Work-Learn-Life-Balance-Mitarbeitergespräch**
Mit dem Praxis-Partnerunternehmen Human Solutions wurde ein Leitfaden entwickelt und erprobt, der Fragen zu verschiedenen Aspekten der Work-Learn-Life-Balance umfasst. Dieser modular aufgebaute Fragebogen kommt bei regelmäßigen Mitarbeitergesprächen zum Einsatz. Er wird vor dem Gespräch von der Führungskraft an den Mitarbeiter zur Vorbereitung gegeben. Der Führungskraft selbst steht neben dem WLLB-Fragebogen eine Handreichung zur Durchführung des Mitarbeitergesprächs zur Verfügung.
- **Work-Learn-Life-Balance-Teamanalyse**
Das mit dem Praxis-Partnerunternehmen IT-Haus entwickelte Verfahren setzt sich aus fünf aufeinander folgenden Workshops zusammen, die im Team (Gruppe, Abteilung etc.) durchgeführt werden. Das moderierte modulare Workshop-Angebot wird eingesetzt zur Engpass- und Problemidentifizierung, zur Folgen-Ursachen-Analyse, zur Lösungswegsuche und Maßnahmenentwicklung sowie zur Evaluation der eingesetzten Maßnahmen.
- **Work-Learn-Life-Balance-Scorecard**
Die auf dem System der Balanced Scorecard basierende WLLB-Scorecard dient als Kennzahlen-orientiertes Steuerungsinstrument, das für ein betriebliches Monitoring und Controlling der Effekte von Maßnahmen zur Verbesserung der Work-Learn-Life-Balance eingesetzt werden kann.

*Martina Josten,
Geschäftsführender Vorstand Inmit*

Kontakt / Weitere Informationen

Inmit – Institut für Mittelstandsökonomie an der Universität Trier

Martina Josten
Gesamtverbundkoordination Allwiss
Geschäftsführender Vorstand Inmit
E-Mail: josten@inmit.de
→ www.inmit.de

Professur für Arbeits- und Organisationspsychologie Universität Trier

Prof. Dr. Conny Antoni
E-Mail: antoni@uni-trier.de
→ www.uni-trier.de

→ www.allwiss.de