

Wolfgang Menz<sup>1</sup>, Barbara Wilde<sup>2</sup>, Nick Kratzer<sup>1</sup>, Stephan Hinrichs<sup>2</sup>

## **Balanceorientierte Leistungspolitik – Betriebliche und individuelle Ansätze zur Work-Life-Balance: Das Projekt LANCEO**

<sup>1</sup> ISF München, <sup>2</sup> Albert-Ludwigs-Universität Freiburg

Work-Life-Balance ist das Prinzip, das Erwerbsarbeit und Privatleben als gleichberechtigte Lebensbereiche in ein ausgewogenes und sozial nachhaltiges Verhältnis bringt. Die Umsetzung dieses Prinzips steht gegenwärtig vor zwei wesentlichen Herausforderungen: *Erstens* wird das Verhältnis zwischen (Erwerbs)Arbeit und (Privat)Leben angesichts der weitreichenden Flexibilisierung und „Entgrenzung“ der Zeiten, Räume, Leistungsanforderungen und Inhalte von Arbeit selbst flexibilisiert und individualisiert. Work-Life-Balance muss in permanenter Auseinandersetzung mit veränderlichen (arbeits- und lebensweltlichen) Rahmenbedingungen und Anforderungen immer wieder neu hergestellt. Die *zweite* zentrale Herausforderung besteht in einem Paradigmenwechsel in der betrieblichen Leistungssteuerung. Zunehmend setzt sich die „Ergebnisorientierung“ als dominantes Prinzip der betrieblichen Leistungssteuerung durch. Die Ergebnisorientierung kann zur Grenze eines stimmigen Verhältnisses von Ressourcen und Anforderungen *und* damit eines ausgewogenen Verhältnisses von Arbeit und Leben werden: vor allem dann, wenn – in der weitestgehenden Variante – die Leistungssteuerung am Markterfolg ausgerichtet wird und nicht an der tatsächlichen Leistungsfähigkeit. Aber das Misslingen einer Balance von Anforderungen und Ressourcen, Arbeiten und Leben kann auch zur Grenze ergebnisorientierter Steuerung werden. Dann können Führungskräfte kaum noch steuern und motivieren, erhalten Beschäftigte keine Anerkennung mehr für ihre Leistung, steigen psychische Belastungen und Vereinbarkeitsprobleme, sinken langfristig Leistungsfähigkeit und Leistungsbereitschaft.

Das vom BMBF und ESF geförderte interdisziplinäre Verbundprojekt LANCEO („Balanceorientierte Leistungspolitik“) hat das Ziel, betriebliche Maßnahmen und individuelle Kompetenzen, die zu einer ausgewogeneren Work-Life-Balance von Beschäftigten führen, zu entwickeln und systematisch aufeinander zu beziehen. Das Projekt verfolgt dabei zum einen einen mehrdimensionalen Ansatz: Nicht *eine* Dimension steht im Zentrum (z.B. Arbeitszeitorganisation oder individuelles Zeitmanagement), sondern das Zusammenspiel verschiedener Dimensionen (Anforderungen, Zeitorganisation, Entgelt, Entwicklungsperspektiven, Lebenssituation etc.). Zum anderen stellt das Projekt die betriebliche Leistungspolitik in den Mittelpunkt: Ohne ein ausgewogenes Verhältnis von (Leistungs)Anforderungen und Ressourcen in der Arbeit, kann es kein ausgewogenes Verhältnis von „Work“ und „Life“ geben. Gestaltung von Work-Life-Balance heisst deshalb immer: Gestaltung von Leistungspolitik und zwar *balanceorientierte Leistungspolitik*. Im Beitrag sollen Ausgangspunkt und Vorgehen des Verbundprojekts erläutert, das Erklärungsmodell vorgestellt und erste empirische Befunde präsentiert werden.