



WLB – Wissenschaft leben in Balance. Abschlussbericht des Projekts ‚WLB-KFU‘

Karl-Franzens-Universität Graz, strategisches Projekt 01 2012-03 2015

Berichtsautorinnen: Barbara Hey, Christine Gaster

Inhalte

Abschlussbericht WLB-KF U	Seiten 1-10
<i>Projektteam</i>	<i>3</i>
<i>Projektverlauf.....</i>	<i>3</i>
<i>Beteiligung am Projekt</i>	<i>10</i>
WLB-Policy und Maßnahmenkatalog	Seiten 11-23
<i>WLB-Policy der Universität Graz.....</i>	<i>12</i>
<i>Maßnahmenkatalog.....</i>	<i>15</i>
<i>Führung.....</i>	<i>15</i>
<i>Kooperation</i>	<i>17</i>
<i>Kommunikation</i>	<i>18</i>
<i>Services</i>	<i>20</i>
<i>Intranet-Portal WLB.....</i>	<i>21</i>
<i>PR-Offensive</i>	<i>22</i>

Abschlussbericht ‚WLB-KFU‘

Der Fokus des Strategischen Projekts WLB-KFU lag auf der **Work-Life-Balance** – verstanden als „Abgrenzung, Koordination und Integration verschiedener Lebensbereiche“¹ bzw. der Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben (Gesundheit, Familie, kulturelle Partizipation etc.) **von WissenschaftlerInnen**.

Die sogenannte **Work-Life-Balance (WLB)** ist ein relevanter Faktor im Zusammenhang mit den übergeordneten Zielen der Uni Graz – konkret hinsichtlich

- der Zugänglichkeit und "Lebbarkeit" akademischer Laufbahnen für Personen in unterschiedlichen Lebenslagen,
- der Chancengleichheit und Geschlechtergerechtigkeit im Wissenschaftsbereich sowie
- der Attraktivität akademischer Laufbahnen, insbesondere für NachwuchswissenschaftlerInnen.

Zentrales Ziel des Projekts war die **partizipative Erarbeitung von Interventionsmöglichkeiten zur Verbesserung der WLB** von WissenschaftlerInnen.

Der folgende Auszug aus dem Konzeptpapier informiert über die Detailziele des Projekts:

-
- Zielsetzungen**
- **Entwicklung einer umfassenden, universitätsspezifischen Problemdefinition von WLB**
 - **Agenda Setting: Diskussionen anstoßen, Bewusstseinsbildung zu WLB an Karl-Franzens-Universität Graz unter Einbeziehung von Betroffenen und Führungskräften**
 - **Impulse für einen Kulturwandel zugunsten neuer Leitbilder wissenschaftlicher Arbeits- und Lebensformen, zugunsten besserer WLB setzen**
 - **Konkrete Maßnahmen für Verbesserung der Rahmenbedingungen von WLB entwickeln.**

Nicht-Ziele bzw. Ziele für Folge-Projekt: Umsetzung und Evaluierung der Maßnahmen.

Bereits vorab bestand Konsens darüber, dass die Verbesserung der universitären WLB nicht durch einzelne konkrete Vorkehrungen und Eingriffe erreichbar ist. **Verbesserungen der WLB von Forschenden erfordern einen Kulturwandel.** Diesem Umstand wurde durch die gewählte Herangehensweise als auf fast drei Jahre angelegtes strategisches Projekt und – im Projektverlauf selbst –

¹ Resch, Marianne (u. a.): Work-Life-Balance – Ein neuer Blick auf die Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben? In: Zeitschrift für Arbeits- u. Organisationspsychologie 2005 49 N. F. 23, 4 S.171 – 175; S. 171.

insbesondere durch das Interventionsdesign sämtlicher Phasen (Analyse – Reflexion – Entwicklung) Rechnung getragen.

Der Personenkreis der Beteiligten/Mitwirkenden und zugleich „Betroffenen“ wurde breit und offen gehalten, und Reflexions- und Entwicklungsphasen ermöglichten Bewusstseinsbildung zum Thema WLB einerseits und Mitgestaltung von Maßnahmen andererseits.

Projektteam

Ein disziplinenübergreifendes Projektteam aus wissenschaftlichem und allgemeinen Bediensteten begleitete das Projekt: Margareta Kreimer, Institut für Volkswirtschaftslehre, Katharina Scherke, Institut für Soziologie, Wolfgang Kallus, Institut für Psychologie, Tanja Paulitz, Institut für Soziologie, Renate Ortlieb, Institut für Personalpolitik, Stefan Kastl / Ulrike Großschädl, Personalentwicklung, Julia Spiegl, Unikid&Unicare, Kirstin Eckstein, LQM /Koordinationsstelle für Geschlechterstudien, Projektleitung Barbara Hey, Koordinationsstelle für Geschlechterstudien. Projektmitarbeit Analysephase: Sylvana Weiss, Susanne Kink, Melanie Goisau, Sarah Zapusek; Reflexionsphase und Phase 3: Entwicklung: Christine Gaster, Koordinationsstelle für Geschlechterstudien, Frauenforschung und Frauenförderung Universität Graz.

Projektverlauf

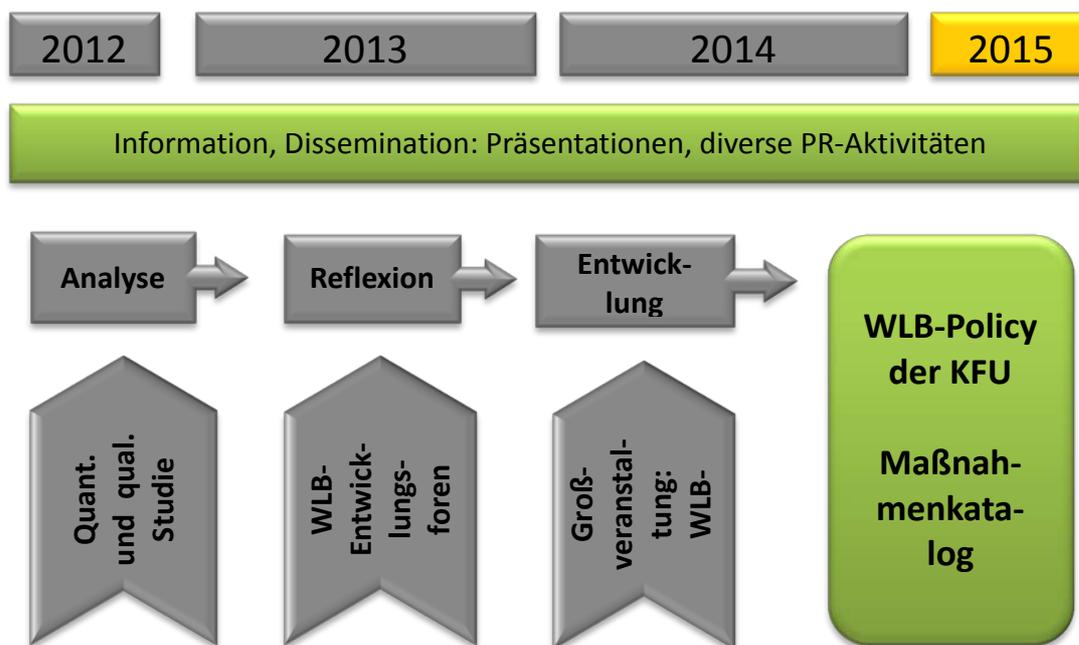


Abbildung: Schema Projektphasen

2013-01/2014: Analysephase (Phase 1)

- **Online-Befragung** des wissenschaftlichen Personals², Auswertung
- Durchführung von 44 **leitfadengestützten Interviews** mit WissenschaftlerInnen, Auswertung
- Ende 2013: Bericht des quantitativen Teilprojekts liegt vor³
- Jänner 2014: Bericht des qualitativen Teilprojekts liegt vor⁴
- **Ergebnispräsentation** Analysephase: Jänner 2014

Einblick in die Zwischenergebnisse der Analysephase

Die Analysephase des strategischen Projekts war der **Erhebung von Ist-Stand und Bedarfen** gewidmet und wurde mit Jahresende 2013 abgeschlossen. Die Ergebnisse⁵ wurden der universitären Öffentlichkeit im Jänner 2014 präsentiert. Diese Veranstaltung bildete zugleich den Kickoff für die Projektphase 2, in der in angeleiteten Arbeitsgruppen universitätsweit und disziplinübergreifend über die Ergebnisse diskutiert, Bewusstseinsbildung geleistet und Impulse für konkrete Maßnahmen entwickelt werden sollten.

Die Analysephase ergab eine Fülle von Informationen darüber, welche Vorstellungen WissenschaftlerInnen der Universität Graz von WLB im Wissenschaftsbereich haben, wie sie die Verbindung von wissenschaftlicher Arbeit mit anderen Lebensbereichen gestalten und welche Hindernisse ihnen begegnen. Deutlich wurde erstens, dass das engere konkrete Arbeitsumfeld große Bedeutung für eine gelingende WLB hat und zweitens, dass faktische Hindernisse bestehen, die sich negativ auf die Verbleibswahrscheinlichkeit und Motivation von NachwuchswissenschaftlerInnen auswirken.

1. Ansatzpunkte zur WLB-Optimierung aus der Online-Befragung

- Viele der Befragten haben eine sehr gute WLB: Eine wissenschaftliche Tätigkeit an der Uni Graz ist also grundsätzlich mit einem ausgewogenen Privatleben zu vereinbaren. Gleichzeitig besteht der Wunsch, die Arbeitsbedingungen an der Uni Graz so zu gestalten, dass eine **bessere Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben für möglichst viele MitarbeiterInnen** möglich ist. Frauen haben durchschnittlich eine schlechtere WLB.
- WLB & Führungskräfte-Verhalten: **Wahrnehmung von MitarbeiterInnen-Bedürfnissen, Verständnis, Unterstützung fördert WLB.**
- **Inklusion:** Gefühl der Zugehörigkeit zum engeren Arbeitsumfeld fördert WLB.
- Führungskräfte-Unterstützung durch Führungskräfte-Vernetzung.
- Statusgruppen & WLB: Defizite hinsichtlich WLB werden v.a. von AssistenzprofessorInnen, (Senior) Lecturers, (Senior) Scientists, Assoziierten ProfessorInnen und Außerordentlichen ProfessorInnen berichtet

² Rücklauf: 433 Fragebögen = 28% der Kernzielgruppe, was für eine Erhebung dieser Art sehr gut ist; Frauen überwiegen bei den Antwortenden mit 54%.

³ Berichtsautorinnen: Prof.in Dr.in Renate Ortlieb, Mag.a. Silvana Weiss

⁴ Berichtsautorinnen: Prof.in Dr.in Tanja Paulitz, Mag.a. Melanie Goisaufer, Sarah Zapusek Bakk.a, unter Mitarbeit von Susanne Kink, MA.

⁵ Die Berichte liegen diesem Abschlussbericht als Anlagen bei.

- Möglichkeit, **Arbeitsabläufe autonom zu gestalten**, erhöht WLB – Effekt verstärkt sich mit zunehmendem Lebensalter der WissenschaftlerInnen. Dagegen ist die Arbeitszeitflexibilität weniger wichtig.
- Vielfältige Freizeitgestaltung fördert WLB.
- Sorgepflichten: Männer in puncto Kinderbetreuung stärker in den Blick nehmen + Bewusstseinsänderung; Unterstützung im Bereich Pflege.
- Gewicht auf *Arbeitsinhalte* legen: Anreiz für qualifizierte Frauen.
- Verbesserung der Karriereperspektiven für den wissenschaftlichen Nachwuchs: Je stärker sich NachwuchswissenschaftlerInnen unterstützt und zugehörig fühlen, desto eher planen sie, in Zukunft an der Uni Graz tätig zu sein.
- Das (traditionell männlich geprägte) Leitbild der *Wissenschaft treibenden Person* impliziert nach wie vor die Erwartung von 100%igem Investment an Zeit und Energie in den Beruf. Dies kann potenziellen Nachwuchs von einer Wissenschaftskarriere abhalten.
- Klärung bzw. Entmystifikation des Zeitinvestments, Arbeitszeiteingrenzung fördert WLB.

2. Ansatzpunkte zur WLB-Optimierung aus den Interviews

- **Aufweichung des Leitbilds „100% Leben für die Wissenschaft“**: Repertoire an Lebensformen für die Wissenschaft erweitern [Leben für die Wissenschaft als integrierte Lebensform, die eine Lebensbereichspalette umfasst].
- Anforderung lückenloser Präsenz als Gütekriterium für die Scientific Vita kritisch reflektieren.
- Zeiten (Orte...?) der **Unverfügbarkeit** als produktives Element eines Lebens für die Wissenschaft neu betrachten/etablieren.
- Fragen der Kindererziehung/-betreuung werden nach wie vor als primär Frauen betreffendes Thema behandelt, eine Veränderung dieser Denkweise ist Voraussetzung für den Abbau genderbezogener Barrieren in der Wissenschaft.
- Wettbewerbsnachteil für Frauen dadurch, dass Vereinbarkeitsfragen, die unabhängig von faktischen Lebensläufen auftauchen, vorweg genommen und mit Frauen in Verbindung gebracht werden > **Darstellungen gelungener Vereinbarkeit** (untersch. Lebensbereiche), Verbreitung von Männerdarstellungen mit Sorgearbeit in der Wissenschaft.
- Sorgearbeit als selbstverständlichen Bestandteil der Lebensführung vieler WissenschaftlerInnen normalisieren.
- **(Un-)Vereinbarkeitsdiskurs**: Entwicklung von Maßnahmen zur Bewusstseinsbildung und Einstellungsveränderung zum Thema Wissenschaft + Kinder; Förderung von Akzeptanz und Anerkennung von Betreuungspflichten.
- Akzeptierende und lösungsorientierte **Kommunikationskultur zur Vereinbarkeit** von Kindern und Wissenschaft auf allen Ebenen.
- Verbesserung der **Kinderbetreuungsangebote**, insbesondere in zeitlicher Hinsicht.
- Spezifische Sichtweisen unterschiedlicher Statusgruppen, Disziplinen bzw. Personen mit unterschiedlichen epistemischer Praktiken auf das wiss. Feld sind bei Maßnahmenbildung zu berücksichtigen und für organisationale Lernprozesse zu nutzen.

- Wunsch nach Entlastung der höheren Statusgruppen von Verwaltungsaufgaben durch mehr personelle Ressourcen
- Wunsch nach einer produktiveren und besser ausgeglichenen **Gestaltung des Verhältnisses zwischen Forschung und Lehre bzw. Betreuung** sowie nach Sichtbarmachung und Anerkennung von Leistungen im Bereich der Forschung, aber auch der Lehre.
- Performance Record nicht als alleinige Messlatte betrachten.
- Wunsch nach Reflexion des „Lebens für die Wissenschaft“: **Diskussion des an der Universität Graz herrschenden Arbeitsethos.**
- Sichtbarmachung vielfältiger Role Models (VereinbarerInnen, Vorgesetzte) als diskursive Intervention zur Leitbildaufweichung.
- Auswirkungen **prekärer Arbeitsbedingungen** vertieft reflektieren bzw. offen und lösungsorientiert darüber kommunizieren (Herauslösen aus dem Bereich des Selbstverständlichen und Unsichtbaren).
- Nicht nur explizite, sondern auch implizite Vergeschlechtlichungen in den Blick nehmen.

In der **Zusammenschau** legen die Untersuchungsergebnisse nahe, den Fokus in der Reflexionsphase auf die Themenbereiche **Wertschätzung, Kommunikationskultur und den (respektvollen) Umgang mit Zeitressourcen von WissenschaftlerInnen / Arbeitskultur** zu legen. Zudem sollten in Hinblick gelebte, positive Vereinbarkeits- bzw. Rollenmodelle – auch im Sinne existierender Vielfalt im Wissenschaftsbereich – sichtbar gemacht werden.

01/2014-10/2014: Reflexionsphase (Phase 2)

- universitätsöffentliche Präsentation der Ergebnisse der Erhebungsphase (Jänner 2014)
- Konzeption und Durchführung von 7 WLB-Entwicklungsforen mit WissenschaftlerInnen (März bis Oktober 2014)
- Maßnahmendiskussion und -konzeption (Juli – November 2014)
- Oktober 2014: Präsentation der vorläufigen Ergebnisse im Rektorat

Die Reflexionsphase und deren Ergebnisse

Die Reflexionsphase diente dazu, die Ergebnisse der Analysephase mit WissenschaftlerInnen unter Begleitung zu diskutieren und zu reflektieren. Zugleich sollten bereits Sensibilisierungs- und Bewusstseinsarbeit geleistet und Impulse für Maßnahmen gesammelt werden. Da die Verbesserung der WLB nach unternehmenskulturellen Veränderungsprozessen verlangt, wurde **Appreciative Inquiry (AI; David Cooperrider)** als stark motivierende und ressourcenorientierte Methode auf den Universitäts- und WLB-Kontext hin adaptiert und im Rahmen von sieben WLB-Entwicklungsforen eingesetzt. Die Methode fördert ein Hinwenden des Blicks auf lebenswerte und wünschenswerte Szenarien und wurde angewendet, um Schritte zu konkretisieren, die bezogen auf WLB-Optimierung im Wissenschaftsbereich seitens der Uni Graz gesetzt werden können.

AI wird meist in einem 4-phasigen Erhebungs- und Entwicklungsprozess durchgeführt. Die vier Phasen heißen 1. Discovery, 2. Dream, 3. Design und 4. Destiny. Den Schwerpunkt der DISCOVERY-Phase bildete Erhebung des Ist-Zustandes zur Identifizierung des „Besten“. Paarinterviews, die an den besten Erlebnissen zur WLB in der Wissenschaft anknüpften, vertieften die Fragestellung, wie die WLB von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftern optimiert werden könnte. Der Austausch in der Gruppe über die wichtigsten Erkenntnisse diente der Generierung von Kernthemen. In der DREAM-Phase ging es um das Imaginieren des Optimalzustands in kreativer Form, in der DESIGN-Phase wurden auf Basis der vorliegenden Ergebnisse konkrete Vorschläge für den neuen Organisationszustand formuliert (Möglichkeits-/Design-/Zukunftsaussagen). Im Zuge der WLB-Entwicklungsforen wurden also zumeist die ersten 3 AI-Phasen durchlaufen – die vierte Phase, die der Maßnahmenkonzeption gewidmet ist⁶, wurde in eine universitätsweit beworbenen Großveranstaltung über das Projekt im November 2014 (WLB-Brunch) integriert.

In den Reflexions- und Diskussionsprozessen der WLB-Entwicklungsforen wurden unter anderem Visionen entworfen, die mit gelebter WLB im Wissenschaftsleben verbunden werden. Diese Aussagen über eine erstrebenswerte Zukunft zeigen, in welche Richtung(en) Aktivitäten und Veränderungsbemühungen der Uni Graz in unterschiedlichen Bereichen künftig gehen könnten, um die WLB im ForscherInnendasein zu verbessern.

Visionen: Unter welchen Vorzeichen gelingt WLB? Ein Auszug

- Wissenschaft als Beruf – versus Berufung – in Teamarbeit wird wertgeschätzt.
- Wissenschaft ist nur ein Teil des Lebens.
- Die Perspektivenangebote der Karl-Franzens-Universität ermöglichen Kontinuität und unterstützen WissenschaftlerInnen leistungsbezogen.
- Langfristige, unbefristete Dienstverträge; lebenskostendeckendes Einkommen.
- Die Anzahl der MitarbeiterInnen ist adäquat und ermöglicht WLB.
- Vertragsmodelle, die eine flexible Schwerpunktsetzung zwischen Forschung und Lehre ermöglichen.
- Angepasste Staffelung von Unterstützungs- und Förderungsleistungen nach Einkommen.
- Das Wissenschaftsbild ist in seiner Vielfalt sichtbar und anerkannt.
- Leistung wird ganzheitlich bewertet. Der Mensch hinter der Ressource wird gesehen und geschätzt, motiviert und gefördert.
- Sehr klare, transparent gehandhabte Kriterien, nach denen Lehre ggf. vorübergehend reduziert werden kann.
- Evaluierungskriterien stellen die Qualität in den Vordergrund.

⁶ In der DESTINY-Phase werden üblicherweise die Design-Aussagen von den TeilnehmerInnen in der Weise umgesetzt, dass jedeR für sich entscheidet, in welche Richtung sie oder er sich aktiv in Richtung Wunschbild betätigen will.

- Vertrauensbildende Maßnahmen werden gesetzt; Reduktion von Kontrolle.
- Es gilt die Ermächtigung der/des Einzelnen zur kreativen Wertschöpfung.
- Strukturen, die die Integration von jungen WissenschaftlerInnen unterstützen, wirken förderlich für alle MitarbeiterInnen.
- Wissenschaft ist ein offener Raum, Wissenschaft bietet auch offene und ungemessene (Zeit-)Räume.
- Wir leben einen offenen Austausch – unabhängig von hierarchischen Ebenen. Hierarchie wird so gelebt, dass sie Sicherheit, Ordnung und Arbeitsteilung gibt und Erfahrungswissen widerspiegelt.
- Entscheidungen sind demokratisch und nachvollziehbar.
- In Aushandlungs- und Abstimmungsprozessen werden selbstverständlich Perspektiven anderer berücksichtigt.
- Institutsleitungen federn Krisen ab und sorgen für ein faires Mitwirken.
- Führungsverständnis: Institutsleitung nimmt Rücksicht auf individuelle Lebenssituationen (Vereinbarung erfolgt im beiderseitigen Einvernehmen).
- Institutsleitung ermöglicht klare, verbindliche Planung, die erfüllbar ist. Langfristperspektive: Erfahrungen der Institutsleitung fließen in Vereinbarungen ein.
- WLB wird als wesentliche Führungsaufgabe wahrgenommen. Führung und Team ermöglichen die Optimierung der WLB.
- Unterstützung der InstitutskollegInnen/MitarbeiterInnen ist Führungsaufgabe
- Fairness auf Arbeitsgruppen- und Institutsebene in Bezug auf Arbeitsverteilung.
- Gegenseitige Unterstützung in der Arbeitsgruppe, im Institut.
- Kommunikative Prozesse auch strukturell verankern (Klausuren zum Bilanzziehen, themenspezifisch; externe Unterstützung wird zur Verfügung gestellt).
- Flexiblere Zeitmodelle: „Sie können arbeiten, wann und wo Sie wollen.“
- Zeitmodelle bieten Möglichkeiten für tägliche Arbeitszeiten, Lebensphasen, unterschiedliche Intensitäten und sind verhandelbar, bekannt und anerkannt.
- Mit Zeitressourcen und unterschiedlichen Lebensentwürfen wird sorgsam und in Akzeptanz umgegangen.
- Guter Umgang mit „Wellen“ bezüglich Arbeitszeit und -pensum
- Ferienzeiten: Schulkinder finden quantitativ und qualitativ adäquate Betreuung vor.
- Wir schätzen die serviceorientierte Unterstützung unserer Verwaltung, die ihrerseits optimal vernetzt ist – und deren konstruktive Arbeit extrem nützlich ist.
- Unterstützung für und erleichterte Abläufe von Routinehandlungen

1/2014 Entwicklung (Phase 3)

- Großveranstaltung 14. November 2014: WLB-Brunch, universitätsöffentliche Präsentation und Diskussion / Schärfung der Zwischenergebnisse, letzter uniweiter Aufruf zur Mitwirkung
- Finalisierung Maßnahmenkatalog Dez/Jan 2015

2015: Projektabschluss

- Integration des Maßnahmenkatalogs in das Maßnahmenkonzept Gleichstellung
- 1. Quartal: Abschlussbericht Projekt WLB liegt vor
- 1. Quartal: „WLB-Policy“ und Maßnahmenbündel liegen vor
- Abschlussveranstaltung: 27.3.2015

Projektabgrenzung, Weiterführendes und Controlling

Umsetzung und Evaluierung der Maßnahmen waren nicht Gegenstand des Projekts: Die **Umsetzung** des Maßnahmenkatalogs wird im Anschluss an die Projektlaufzeit **etappenweise** erfolgen. Die Maßnahmenbündel umfassen dabei jeweils **Start- sowie Aufbaupackages**. Während die ersten Umsetzungsschritte bereits im ersten Quartal 2015 erfolgen können, stehen andere Maßnahmenbereiche erst im Jahresverlauf 2015 (Aufbaupackage 1) oder ab 2016 zur Umsetzung an (Aufbaupackage 2).

Die **Effektivität** der angebotenen Maßnahmen soll unter anderem mit Hilfe von Controlling-Instrumenten erfasst werden. Dazu kommen folgende Indikatoren in Frage:

- Inanspruchnahme der Angebote
- Veränderung (Verkürzung) der Dauer Ende Mutterschutz bis Wiedereinstieg (Karenzdauer Frauen 2013: 10 Monate im Schnitt.; mittlere 50%: 6-17 Mon.)
- Bekanntheit der Maßnahmen bis 2017 (Online-Befragung)
- Verringerung des Wertes bei Burnout-Gefährdung in der Arbeitsplatzevaluierung psychischer Belastungen.

Beteiligung am Projekt

Über 600 Personen, somit fast ein Drittel aller an der Universität Graz wissenschaftlich Tätigen⁷, wirkten im Projektverlauf impulsgebend und gestaltend mit.

Analysephase: 477 Personen quantitative Erhebung; 44 qualitative Erhebung
Reflexionsphase: 53 Personen (WLB-Pilotworkshop, WLB-Entwicklungsforen).
Entwicklungsphase: 54 Personen (WLB-Brunch).
Laufend: Besprechungen, Meetings, Einzelgespräche (persönlich und telefonisch; mind. 30 Personen).

Dies bedeutet nicht nur, dass die aus dem Projekt resultierenden Maßnahmenvorschläge gut mit den Betroffenen abgestimmt worden sind und daher größtmögliche Akzeptanz erfahren sollten. Es bedeute darüber hinaus, dass ungefähr ein Drittel der Bediensteten in der einen oder anderen Form das Thema WLB intensiv und angeleitet reflektiert haben, ein für Universitäten keineswegs alltäglicher Vorgang.

Ergebnisse

Die beiden Erhebungen 2013 sowie die sieben WLB-Entwicklungsforen ab April 2014 haben vielfältige Impulse für Maßnahmen zur Verbesserung der Work Life Balance von WissenschaftlerInnen der Uni Graz ergeben. Aus den ermittelten Bedarfen, Problembereichen und Ansatzpunkten wurden

- 1) ein wissenschaftsspezifisches Verständnis von WLB entwickelt und im Rahmen einer vorgeschlagenen **WLB-Policy** für die Universität Graz formuliert;
- 2) ein **Katalog von Maßnahmenvorschlägen** konzipiert, der im Anschluss an das strategische Projekt im Rahmen einer „Offensive WLB – Wissenschaft leben in Balance“ zur Umsetzung gebracht werden soll.

⁷ Nicht berücksichtigt wurden hier Lehrbeauftragte und studentische MitarbeiterInnen.

WLB-POLICY UND MASSNAHMENKATALOG

Offensive WLB – „WISSENSCHAFT LEBEN IN BALANCE“ STATT „WORK“ VERSUS „LIFE“

Studien und Befragungen zu Vereinbarkeit bzw. Work-Life-Balance an der Uni Graz haben ergeben, dass das individuelle wissenschaftliche Leitbild sich nach wie vor mit „100% Leben für die Wissenschaft“ zusammenfassen lässt. Unbegrenzte Präsenz gilt als elementare Voraussetzung für eine wissenschaftliche Karriere. Dem „Life“ jenseits des Wissenschaftsberufs, den Bereichen Gesundheit, Soziales und Selbstverwirklichung/Sinn also, wird wenig Bedeutung beigemessen. Für eine intensive Auseinandersetzung mit Vereinbarkeit und deren Verbesserung im (Wissenschafts-)Leben und einem veränderten Umgang mit Arbeitszeit gibt es jedoch mehrere gravierende Argumente:

- Präventionserfordernisse bezogen auf die Gesundheit von MitarbeiterInnen: Gesundheitliche Defizite, vorzeitige Ruhestände und Burn-Out-Gefährdung haben in den letzten Jahren generell massiv zugenommen, für die Uni Graz zeigt speziell die Arbeitsplatzevaluierung psychischer Belastungen 2013 Handlungsbedarf an.
- Rechtliche Vorgaben: Gerade auch aus arbeitsrechtlicher Sicht ist eine Verbesserung des Umgangs mit Arbeitszeit dringend geboten.
- Chancengleichheitserfordernisse: Die (nach wie vor wirkmächtigen) geschlechterstereotypen Zuschreibungen von Interessenlagen und Karriereaspirationen sowie die aktuellen Care-Arbeitsteilungen zwischen den Geschlechtern bringen vor allem männlichen Nachwuchswissenschaftlern einen „Startvorteil“.
- Anforderungen an die MitarbeiterInnenbindung und -motivation: Alle Erhebungen über Erwartungen und Anforderungen der jüngeren Generation an Arbeitsplätze deuten darauf hin, dass WLB kritisch ist für den Verbleib und das Engagement von NachwuchswissenschaftlerInnen.

Vor dem Hintergrund des oben genannten Leitbilds „100% Leben für die Wissenschaft“ ist die Opposition von „Work“ einerseits und „Life“ andererseits für den Bereich der Forschung (ähnlich wie für andere zeit- und kreativitätsintensive Professionen) nicht anwendbar. Eine möglichst klare Trennung beider Bereiche kann nicht – wie in vielen anderen Settings – als Fluchtpunkt für die Verbesserung der Vereinbarkeit angezielt werden. Daher ist nur eine indirekte Annäherung über eine Querschnittspolicy geeignet, den Spannungsfeldern im Zusammenhang mit der WLB im universitären Kontext lösungsorientiert zu begegnen. Das in diesem Rahmen entwickelte WLB-Maßnahmenpaket trägt diesem Zugang Rechnung und besetzt das Akronym WLB mit der neuen Deutung „**WISSENSCHAFT LEBEN IN BALANCE**“.

Die WLB-POLICY der Universität Graz: „Wissenschaft leben in Balance“.

Wissenschaft mit anderen Lebensbereichen vereinbaren zu können, ist eine wesentliche Voraussetzung dafür, die Kreativität und Leistungsfähigkeit von WissenschaftlerInnen sowie ihre Begeisterung an der Forschung langfristig zu erhalten. Die Universität Graz unterstützt die Vereinbarkeit beruflicher und privater Lebensbereiche von ForscherInnen durch ein Bündel von exakt auf die Arbeitsbedingungen im Wissenschaftsbereich zugeschnittenen Maßnahmen.

Universitätsspezifische WLB-Maßnahmen einzuführen hat den Hintergrund, dass das Arbeitsleben an WissenschaftlerInnen in mehreren Hinsichten spezielle, sowohl quantitativ als auch qualitativ umfassende und heterogene Anforderungen stellt. Zum traditionell hohen Investment an Engagement, Kreativität und Zeit kommen zunehmende Mobilitätsanforderungen, Leistungsmessung und Publikationsdruck, veränderte Lehranforderungen, Entwicklung von Verwaltung in Richtung Wissenschaftsmanagement, Drittmittelimperative. Eine (dennoch) gut lebbare Arbeitskultur mit veränderten Leitbildern erfordert gezielte Maßnahmen und Programme.

Die WLB-Maßnahmen der Uni Graz wurden angesichts dieser Herausforderungen auf der Grundlage intensiver Analyse- und Kommunikationsprozesse im Haus entwickelt, die auf vier für WLB kritische Aspekte hingeführt haben:

- **Arbeitsbedingungen und -praktiken**, wobei der Umgang mit Zeit vorrangige Bedeutung hat.
- **Wertschätzung** von Leistung und Person
- **Teaminklusion**
- **Institutionelle Rahmenbedingungen.**

Diese Aspekte umfassen sowohl stark organisationskulturell bestimmte als auch sehr konkret greifbare Sachverhalte und sind in unterschiedlichem Ausmaß und mit sehr unterschiedlichen Interventionstypen steuerbar. Aufbauend darauf werden **6 Maßnahmenbündel** formuliert, die nach konkreten Ansatzpunkten für Verbesserungen im Bereich dieser vier Aspekte strukturiert sind. Die WLB-Angebote zielen auf die **individuelle, strukturelle und organisationskulturelle** Ebene. Sie knüpfen dabei auch am Ressourcenspektrum wissenschaftlicher Arbeit an und sind statusgruppen- und bereichsorientiert. Die Maßnahmenbündel werden im Folgenden kurz erläutert und im anschließenden Maßnahmenkatalog zeitlich priorisiert dargestellt.

Ansatzpunkte für Maßnahmen im Einzelnen



Einen ersten, zentralen Ansatzpunkt zur Verbesserung von Arbeitsbedingungen und -praktiken, Wertschätzung und Teaminklusion bildet das Thema **Führung**. WLB-Maßnahmen zu diesem Themenkomplex setzen an mehreren Ebenen an: An der Förderung der WLB der Führungskräfte selbst, am Führungsverhalten und an Rahmenbedingungen, die WLB-verträgliches Führen erlauben: Mit Führungsaufgaben betraut zu sein bedeutet für WissenschaftlerInnen zusätzlichen Aufwand zur Forschungsarbeit. Führungskräfte sollen für ein Klima der wechselseitigen Wertschätzung sorgen, Teaminklusion fördern und einen verantwortungsvollen Umgang mit Arbeitszeit pflegen können – allesamt wesentliche Punkte für die WLB. Die Uni Graz bereitet auf diese Aufgaben vor und unterstützt Führungskräfte bedarfsbezogen. Standards für „gute“ Führung, die auch WLB-Orientierung einschließen, innovative und gezielte Personalentwicklungsmaßnahmen, Coaching- und Supervisions-Angebote für Führungskräfte stehen hier stellvertretend als Maßnahmenbeispiele.

Für eine Kultur der gelebten Wertschätzung (vgl. das Leitbild der Uni Graz sowie den Werte- und Verhaltenskodex) lässt sich eine Reihe von ausschlaggebenden Faktoren über das Thema **Kooperation** bearbeiten. Angebote für Institute, Arbeitsgruppen und Einzelpersonen (z.B. durch BeraterInnen und Coaches vor Ort) werden flankiert von kompakten Trainingsangeboten zu Themen wie Arbeitsteilung, Delegieren, Wissens- und Zeitmanagement, die den Umgang mit dem strikten Zeitimperativ im Wissenschaftsbereich verändern können. Verbesserungen in diesem Bereich dienen der Reduktion von Stress und Reibungsverlusten, dem Erhalt der Motivation und der Erhöhung der Bindung an die Universität. Damit begegnet die Uni Graz dem sogenannten Brain Drain und positioniert sich insbesondere gegenüber exzellenten NachwuchswissenschaftlerInnen als attraktive Arbeitgeberin.

Kommunikationsfördernde Maßnahmen zielen auf die Stärkung der Teaminklusion durch verschiedene Vernetzungsangebote ab, teils unter Einbeziehung von Gesundheitsaspekten. Niederschwellig-

keit, Regelmäßigkeit und räumliche Nähe der Angebote zum Arbeitsplatz sollen den persönlichen Austausch, die gegenseitige informelle, zielorientierte Unterstützung und Motivation unter WissenschaftlerInnen erleichtern. Ein weiterer wesentlicher Aspekt des Themas ist ein Angebot an wissenschaftlerInnen-nahen PR-Services, die wiederum Wertschätzung vermitteln.

WLB-Maßnahmen stehen außerdem in enger Verbindung mit verhältnis- und verhaltensbezogenen Maßnahmen betrieblicher Gesundheitsförderung (BGF), die physischen und psychischen Belastungen im Arbeitskontext vorbeugen bzw. diese eindämmen sollen und der Verbesserung von Gesundheit und Wohlbefinden am Arbeitsplatz dienen. Neben jenen Maßnahmen, die im Rahmen der BGF der Uni Graz erarbeitet und umgesetzt werden, benennt der WLB-Maßnahmenkatalog einzelne primär verhaltensbezogene Angebote, die seitens der WissenschaftlerInnen speziell gewünscht werden.

Ein wiederum mehrere Ebenen adressierendes Bündel an **Services** hat die massive Unterstützung von ForscherInnen beim Umgang mit Zeit(ressourcen), bei der Arbeitsorganisation sowie bei der Gestaltung der Kooperationskultur speziell an Instituten zum Inhalt. Ziel ist es dabei, Unterstützung in Phasen der Höchstbelastung und ein Umfeld für Kreativität gleichzeitig zu gewährleisten oder zumindest zu ermöglichen. Punktuelle Erweiterungen des unikiD/unicare-Angebots sollen die familiären Vereinbarkeitssituationen weiter erleichtern. Besonders forschungsaktiven WissenschaftlerInnen (zB. Koordinationsaufgaben in größeren Drittmittelprojekten) bzw. WiedereinsteigerInnen soll zur zeitlichen Entlastung zeitlich begrenzt personelle Unterstützung (zB. studentische Mitarbeit) zur Verfügung gestellt werden. Neben den laufenden Maßnahmen zur Verwaltungsoptimierung ist die Konzeption einer Qualifizierungsmaßnahme für Sekretariate (Stichwort: Institutsmanagement) zur noch effizienteren Unterstützung von Forschung und Lehre geplant.

Um die Transparenz und Zugänglichkeit der genannten neuen und bestehender WLB-Angebote und -Informationen zu erhöhen, wird ein gut zugängliches **Intranet Portal WLB** eingerichtet. Aktivitäten und Aktuelles aus verschiedenen Bereichen der Uni Graz (wie z.B.: PE, Weiterbildung, Forschungs-, DocService, Koordinationsstelle für Geschlechterstudien, Frauenforschung und Frauenförderung, Betriebsräte, UniKID/UniCARE, Gesundheitsförderung, USI) mit WLB-Relevanz sind hier für sämtliche MitarbeiterInnen verfügbar. Hier wird auch die WLB-Toolbox direkt nutzbare Online-Hilfsmittel und Angebote, wie bspw. kurze Entspannungs- und Gymnastikeinheiten für den Arbeitsplatz, bereitstellen.

Über eine **Kick-off-PR-Offensive** sowie fortlaufende Bewusstseinsbildung zu WLB werden schließlich Best Practices verbreitet. Auch seitens der Uni-Leitung wird über WLB informiert bzw. in unterschiedlichen Medien über Wege des (persönlichen) Umgangs mit dem Thema berichtet.

Einen Eindruck über die Effektivität der Maßnahmen und Angebote sollen schließlich einzelne Indikatoren zu WLB (Controlling) verschaffen, die unter anderem an die (Ergebnisse der) Arbeitsplatzevaluierung psychischer Belastungen anknüpfen.

Maßnahmenkatalog

Im Maßnahmenkatalog werden die im Projekt **entwickelten WLB-Maßnahmenvorschläge** nach Maßnahmenbündeln gegliedert dargestellt. Innerhalb der einzelnen Maßnahmenbündel wird priorisiert und chronologisch nach dem geschätzten Vorbereitungsaufwand bzw. dem erwarteten Umsetzungszeitpunkt differenziert:

Startpackage, nach längstens 12-wöchigen Vorbereitungen umsetzbar (spätester Starttermin: 06/2015);

Aufbaupackage 1, Vorbereitungsaufwand wird mit bis 12 Monaten eingeschätzt (spätester Starttermin: 04/2016);

Aufbaupackage 2, Vorbereitungsaufwand geht über 12 Monate hinaus (frühester Starttermin: ab 05/2016).

1) Führung

Zweck: Führungskräfte (besonders InstitutsleiterInnen, ForschungsgruppenleiterInnen) sind kritisch für die Erhöhung von Wertschätzung, Teaminklusion, einen verbesserten Umgang mit Arbeitszeit und müssen entsprechend geschult und unterstützt werden.

Startpackage

1. **Zeitmanagement-Initiative** (Pilotinstitut[e]/-einheiten): 2-stufige Fachberatung, Zeitmanagement für Führungskräfte: Stufe 1: Beratung FK durch Zeitmanagement-ExpertIn, Stufe 2: Vermittlung der Inhalte durch FK (ggf. mit ExpertInnenbeiziehung) an Team (Stärkung auch von Teamkompetenzen). (WLB-Brunch-Impulse: Sichtbarmachen des eigenen Zeitmanagements durch die FK, Erwartungshaltungen klären)
2. **Good Practices zur Förderung der WLB in den Arbeitsalltag integrieren: TeamsitzungsTOP „WLB“ aufnehmen**, anschließender Praxistest: z.B. Terminfindung mit Rücksicht auf WLB, keine E-Mails von FK am Wochenende/Abend, Erwartungen verbalisieren, was über E-Mail kommuniziert werden kann/soll; Vereinbarkeit erhöhen > flexible Stundenleistung, Möglichkeiten diskutieren, mit Arbeitszeit umzugehen, FK: Angebot, bei Fragen/Problemen für Gespräch da zu sein – Empathie haben/leben...

Aufbaupackage 1

1. **Rechte- & Pflichtenkatalog** für Führungskräfte als Top-Down-Impuls etablieren (kompakte Information zu rechtlichen Rahmenbedingungen der Arbeitsverhältnisse bzw. -gestaltung, Führungsaufgaben) und **Standards für „gute“** (WLB-orientierte) **Führung** formulieren > Führungskräfte als ExpertInnen einladen bzw. in den Prozess einbeziehen. Katalog/Standards an Führungskräfte übergeben (zusammen mit Approbationsbefugnis und über Weiterbildungsangebote).
2. **(Externe) Coaching-Angebote** für Führungskräfte (auch außerhalb von UNISTART) etablieren, z.B. Ko-finanzierung durch Uni. Coaching-Scheck; Kickoff: Angebot 2015 (Kombination mit Zeitmanagement-Initiative), 100-Euro-Gutschein pro Führungskraft als Pilotimpuls.
3. **Führungskräfte-Sensibilisierung** für Betreuungsangelegenheiten im Rahmen von Weiterbildungen (Integration in Weiterbildungsangebote der Uni Graz) plus Beratung seitens unikit/unicare.
4. **Rollenmodelle auf Leitungsebene** haben/erwerben Know how für den Umgang mit WLB, ev. Top Sharing (Führen in Teilzeit); Kommunikation darüber über Uni-PR-Kanäle.
5. **Karriere- und MitarbeiterInnengespräche** bewusst zur Förderung der WLB nutzen (vgl. auch § 42 Satzungsteil Gleichstellung), Formular mit Anregung dazu ergänzen.

Aufbaupackage 2

1. Einbezug WLB-relevanter Inhalte und Themen in sämtliche **Angebote für Führungskräfte**, wie z.B. in MVAÖH, UniSTART 3, Netzwerk Führung, FK-Labor (WLB-Case studies)
2. **Organisierter Austausch zwischen FK + MitarbeiterInnen über WLB-Themen** > Personalressort, WLB-Anlaufstelle (?)
3. **Kurzinputs für MitarbeiterInnen mit Führungsfunktion** (Lunch-Sessions plus Input, Übertragung Online webradio, Erstellung von Handreichungen für Portal), **Themen** z.B.: Wie fördere ich WLB (eigene/der MitarbeiterInnen) Stichworte: Gesundes Führen/WLB-orientierte Führung; Umgang mit Teammitgliedern, Lösungsorientierte Kommunikation, Impulse für respektvollen Umgang mit Zeit, Gesten der Wertschätzung etablieren, Beachtung von Gesundheit, Aufgaben- und MitarbeiterInnenorientierung, Ergebnis- statt Präsenzkultur etablieren, Gestaltungsspielräume identifizieren; Fehlerkultur etablieren, Erfolge feiern, sinnhaftes Delegieren, Achtsamkeit und Wertschätzung im Arbeitsalltag (...)
4. **Führungskräfte-Vernetzung** fördern: Regelmäßig moderierte **WLB-Leadership-Zirkel** veranstalten (Netzwerk Führung, FK-Labor...).
5. **Gratifikationsmöglichkeit** zu WLB auf Führungskräfte-Ebene entwickeln > Auszeichnung der „balance-fördernden“ Führungskräfte, „gute“ Führung über ZLV gratifizieren, WLB-sensible Führungskräfte als Role Models sichtbar machen: Good Practices auf Institutsebene einem breiteren Personenkreis zugänglich machen.

2) Kooperation

Zweck: Reduktion von Stress und Reibungsverlusten, Unterstützung und Erleichterung der Zusammenarbeit, Entwicklung und Unterstützung der Kooperationskultur an Instituten, Erhöhung der Motivation und Bindung an die Universität, Vermittlung von Wertschätzung.

Startpackage

1. Personen vor Ort **schulen, effektiv zu kooperieren** (Teamkompetenz-Trainings, unterstützende Angebote...) zB durch moderierte WLB-Brunches auf Abruf (1x pro Semester möglich): BeraterIn kommt in Institutsmeeting, gemeinsame Bearbeitung eines WLB-Themas, das seitens des Instituts angefragt wurde. Beispiele: Begleitung eines Kommunikationsprozesses als unparteiischeR DritteR (mediierend, konfliktpräventiv), körperbezogene Angebote (Atem-/Entspannungstechniken), Kommunikationstechniken, Initial zB gemeinsam erwünschten Umgang miteinander reflektieren und festlegen (zB Zeiten der legitimen Nicht-Verfügbarkeit festlegen, Anspruch auf unterbrechungsfreie Arbeitsphasen bzw. sitzungsfreie Zeiten fixieren, Zeiten der Erreichbarkeit definieren...)
2. Interne Pressearbeit „**wissenschaftlerInnen-näher**“ gestalten: mehr ForscherInnen-Leistungen darstellen; dabei berücksichtigen, dass unterschiedliche Disziplinen unterschiedliche ‚Outputformate‘ haben (nicht nur Impactpunkte).
3. Routinemäßiges **moderiertes Beratungsgespräch** zwischen InstitutsleiterIn / ArbeitsgruppenleiterIn / Fachvorgesetzte **und werdenden Eltern** (Einladung, Moderation, Beratung Personalwesen und UniKID, Ziel Planung Aus- und Wiedereinstieg, Kontakthalten, Normalisierung von Elternschaft)

Aufbaupackage 1

1. Vorstellung von **Personen mit QV-/Entwicklungsstellen** auf der WWW-Seite; Alternative: WLB-Statements von ForscherInnen iSv gelebter Praxis im Intranet-Portal (Erfolge, neue Erfahrungen...)
2. Relevanz individueller Nahbeziehungen aufgreifen (z.B. auch über Online-Matching/Meeting-Seite o.ä.)
3. **Gratifikationen**, kleine Wertgutscheine (zB Theaterkarten), kurze Schreiben der Anerkennung, wenn eine Leistung (oder eine WLB-orientierte Verhaltensweise) auffällt
4. Bedarfsbezogen: **Fliegende Coaches**, Kommunikations-/KonfliktberaterInnen/Facilitators für Arbeitsgruppen (Teamentwicklung, Wissensmanagement...)
5. **Kommunikationsbemühung** als „Leistung“ anerkennen.
6. Wertschätzung auch im Bereich **Lehre und Systemerhalt** (CUKO-Vorsitz bei Curriculumsänderung o.ä.) explizit machen (stud. MitarbeiterInnen, kleine Gratifikationen), zB indem

- Lehrpreis erweitert wird um **Anerkennungspreis für engagierte Massenlehre**
7. **Forschungsaktive** WissenschaftlerInnen: Entwicklung von Kriterienkatalogen (z.B. für PEBs, Cukos), wer wann wo Unterstützung bekommen kann; klare Kriterien für Reduktionsmöglichkeiten der Lehre (Lehrentwicklung);
 8. **'Wiedereinstieg' erleichtern**, indem Lehre in Karenzzeiten gefördert wird (Team Teaching, Blended Learning und Hinweise auf diese Möglichkeiten).

Aufbaupackage 2

1. **Wettbewerb** o.ä. der besten WLB-Aktivitäten/Maßnahmen von Teams/Instituten: zB schnellster, bestvorbereiteter Wiedereinstieg (zB wie Lehrpreis ausschreiben; Gratifizieren mit zeitlich beschränktem personellem Support für Routineaufgaben)

3) Kommunikation

Zweck: Förderung eines kreativitätsförderlichen Umfeldes und von Teaminklusion durch Vernetzungsangebote in räumlicher Nähe, niederschwellige Anreize für gesundheitsförderliches Verhalten, Förderung von persönlichen Kontakten, Bewusstseinsbildung hins. Gesundheit, Ausdrücken von Wertschätzung für hohen Einsatz.

Startpackage

1. **„Kopf-frei“(-machen)** fördern – **Stufe 1:** Kurzes Abschalten in Kombination mit Interaktion etablieren (Billard, Dart, gemeinsames Tee-/Kaffeetrinken, Kurz(rücken)gymnastik, gemeinsame Runde ums Gebäude...). Maßnahmen institutsweise beschließen.

Aufbaupackage 1

1. **„Kopf-frei“(-machen)** fördern – **Stufe 2: „Fitte Pause“ Uni Graz:** Gestaltung eines Vordem-Büro-Kurzprogramms für 4-6 Personen (TrainerIn leitet 15 Min. lang Entspannung, Mobilisation, Bewegung vor Ort an; Kleidungswechsel nicht erforderlich).
2. **Kreativität, Kommunikation & Intuition fördern:** Innovationstage/-nischen/-plätze, Innovations- und **Kommunikationsinseln** – sowohl innerhalb als auch außerhalb des Campus einrichten. **„WLB-Kaffeegespräch am Stehtischerl“:** Ca. 10 Stehtischerl wandern durch die Uni/Überraschungseffekt, wo eines als nächstes steht, Ausstattung z.B.:

Green Smoothies, Gesunde Snacks... > Verbinden mit Wertekodex-Maßnahmen. Sitzgelegenheiten am Campus (Wiesen, Gärten nutzen); Zahl der Sozialräume mit Kochgelegenheiten erhöhen; Kreativbereich(e) schaffen. (**Uni-Wiese** für regelmäßige Bewegungsangebote nutzen (z.B. Tai Qi)

3. (**Science-)**Lunch-Sessions **regelmäßig**, z.B. 2 x pro Semester, veranstalten: Läuft über uniradio, ggf. Podcasts erstellen, begleitend gesundes/bewusstes Essen. Umsetzungsmöglichkeit: **Libresso, ca. 20 Personen, Kurzinput mit WLB-Bezug/Diskussionsrunde.**

Aufbaupackage 2

1. WLB-Kommunikations- und TrainingspartnerInnenschaften für WissenschaftlerInnen installieren: **Online-Matching-/Meeting-Seite** einrichten (via WLB-Portal) – gegenseitige, informelle, zielorientierte Unterstützung und Motivation; Outdoor-/Freizeit-/Sportaktivitäten als Vernetzungsgrundlage und Kommunikationsmittel.
2. Fakultätsweise **Familientage**: Sensibilisierung für Lebensbereiche außerhalb des wissenschaftlichen Sichtfelds, gegenseitige Wahrnehmung als ‚ganze‘ Menschen, „Sorgepflichten personalisieren“ > Zusammenarbeit mit **Kinderuni** und **uniKID&uniCARE**
4. **Bewusstseinsbildung Betriebliche Gesundheitsförderung** (BGF): Führungskräfte über BGF-Aspekte informieren; Gesundheitsaspekte bei Arbeitsmitteln beachten; BGF-Posts, zB. als Geburtstagsgimmick (Trink was!, Lüften! Laufen! Aufstehen! Bildschirm aus!....)
5. Eventuell WLB-bezogene, gut zugängliche, atmosphärisch angenehme Biblio-/DVD-theke, „Wohlfühl“-/**Entspannungsbereich** anlegen
6. Förderung der WLB durch Ermöglichung flexibler und individualisierter Gesundheits-/Wellnesseinheiten (nach Wahl, Module aus BGM/USI-Angebot) pro Woche während des Arbeitstages; allfällig: problemlose Inanspruchnahme durch entsprechende (rechtliche?) Vorkehrungen.
7. FliegendeR MasseurIn/Flying-Shiatsu-PractitionerIn oä. organisieren: regelmäßig zu vergünstigten Tarifen mobil an der Uni unterwegs: Kurzmassagen, Shiatsu-Einheiten vor Ort. Termine/Infos über Portal WLB

4) Services

Zweck: Massive Unterstützung eines verbesserten und bewussten Umgangs mit Zeit und der Organisation des Arbeitstages.

Startpackage

1. **WLB-Anlaufstelle** im HR-Bereich benennen (könnte auch unter dem Dach WLB mit Arbeitsmedizin und Beratungsstelle für MitarbeiterInnen gekoppelt werden)
2. **Uni Event: Fakultätsbezogene** Filter-/Suchmöglichkeit integrieren
3. PR: Berichte über **Forschungsleistungen in externen (Print)Medien** unterstützen
4. **Vertragsbedingungen/Perspektiven transparenter machen:** Kooperation Dekanate, FK/dir. Vorgesetzte; nachschärfen: Zeitausmaße f. Diss./Habil. innerhalb der Arbeitszeit konkretisieren.
5. **Erweiterung des unikid/unicare-Angebots**, z.B. durch vermehrte Platzreservierungen und Preisermäßigungen bei einzelnen AnbieterInnen zu Feiertags-/Ferienzeiten.; Spezielle **Kinderbetreuungsangebote für größere Gremien-/Instituts-/Forschungsaufgaben** außerhalb der Normalarbeitszeiten anbieten.
6. Administrative Anforderungen an WissenschaftlerInnen **begründen** (analog Verwaltungsoptimierung FAQ)

Aufbaupackage 1

1. **Weiterbildungsformate anpassen/erweitern:** Kürzestformate entwickeln, Settings variieren, e-/Blended-Learning etc. nutzen.
2. Zusätzliche **Weiterbildungsangebote zu speziellen Themen**, Beispiele: Selbstcoaching für WissenschaftlerInnen; Zeit-/Energiemanagement, Achtsamkeit, Wertschätzung, Empathie im Arbeitsalltag, Konfliktmanagement/Teambuilding, Selbstkompetenz/ Selbstwirksamkeit/ Resilienz, Präsentismus; IT unter dem Gesichtspunkt Zeitmanagement WLB-förderlich nutzen (z.B. Sharepoint; ggf. uniIT-Kooperation mit Zeitmanagement-ExpertIn); Umgang mit Technikstress;
3. UNISTART: Bewusste **Integration von WLB-Themen; Wissensmanagement** in administrativen Angelegenheiten
4. **Aufgabenverteilung Forschung – Verwaltung:** Arbeitsteiliges Zusammenwirken von Administrativkräften an Fakultäten – Spezialisierung etablieren (z.B. Reisebuchungen); Good practices bekannt machen und Initiativen gezielt unterstützen. Konzeption einer **Qualifizierungsmaßnahme für Sekretariate** (Gehaltseinstufung!? Prämiensystem?); **Verstärkung der Institutionalisierung von InstitutsmanagerInnen:** Diese unterstützen alle WissenschaftlerInnen, nicht nur Führungskräfte. (Konzept Forschungsmanagement)
5. Hinweise auf **WLB-bezogene Initiativen durch das Forschungsservice** (Links, Verweise).

Aufbaupackage 2

1. **Telarbeit institutionalisieren** (betrifft bsds. WissenschaftlerInnen, die lt. § 31 Uni-KV ortsgebunden arbeiten müssen). „Praktiken“ klären/kommunizieren.
2. Individuelle Flexibilität hinsichtlich Lehre erhöhen
3. **USI**: Angebotsbündel schaffen, die auch in unterrichtsfreier Zeit weiterlaufen; Eventuell: **Angebotskatalog USI erweitert** um einzelne Angebote
4. **Fitness(raum)** mit Duschen am Campus einrichten, mehr Duschen in Nähe der Büros und/oder Kooperationen mit nahen Fitness-/Wellness-/Gesundheitsstudios > günstigere Preise, spezielle Angebote

5) Toolbox / Portal WLB im Intranet

Zweck: Transparente Darstellung und gute Zugänglichkeit sämtlicher (bestehender und neuer) Angebote und Informationen mit WLB-Relevanz, Bereitstellung zusätzlicher Hilfsmittel und Angebote zum Thema, soweit onlinegestützt sinnvoll.

Startpackage

1. Ein gut sichtbarer **WLB-Button** mit Wiedererkennungswert (Logo) auf der Homepage und/oder der Intranet-Startseite führt zum Portal
2. **Infos und Links zum Thema WLB** sowie **wöchentliche WLB-Tipps**
3. **Infos zur Fahrradinfrastruktur**: Pump-/Ladestationen, Fahrradwerkstätten, etc.
4. Informationen zu Arbeitszeitregelungen, Abwesenheitsmanagement, Sabbaticals
5. Informationen zu Elternkarenz, Väterkarenz
6. **Kompakte Broschüren** (über Erwerb von E-Book-Lizenzen) mit Hintergrundwissen und Tipps für schwierige Situationen des Führungsalltags
7. **WLB-Tipp des Tages/der Woche** auf der Startseite (Büro, Pause, Jause...)
8. **Toolbox: Videos mit kurzen (z.B. 10-minütigen) Entspannungs- bzw. Gymnastikeinheiten für den Arbeitsplatz**, darunter Online-Körper-/Rückenübungen (Ermutigung durch die Rektorin, das in der Dienstzeit zu machen > Bewusstseinsbildung von „oben“ – gute Arbeit braucht Pausen) für zwischendurch (ev. Online-Pausencoach)
9. **Toolbox: Kurzmeditationen** mit Musik

Aufbaupackage 1

1. Weitere Informationen und Angebote zum Thema WLB & Gesundheit (z.B. Literaturhinweise, WLB-Bibliothek, Linksammlung)
2. **App-Sammlung** für mobile Geräte mit Gesundheits- und WLB-Bezug (z.B.: Trinkwasser-Erinnerung)
3. Infos über Angebote der **Gesundheitsförderung im Haus**
 - Angebotskatalog USI mit WLB-Relevanz
 - Informationen über Laufstrecken
 - Wöchentlich wechselnde Entspannungs-/Körperübungen
 - Infos über Dusch- und Umkleidemöglichkeiten für Sport zwischendurch
 - Optimierung der Online-Körper-/Rückenübungen: Unieigene Videos produzieren.
4. Einrichtung eines **WLB-Newsfeed-/RSS-Buttons**
5. Verweis auf weitere Angebote in unterschiedlichen Bereichen mit WLB-Aspekten: USI, Weiterbildung, Forschungs-, DocService, Koordinationsstelle, Betriebsräte...).
6. **Infos zu Forschungsförderung mit förderbarer Kinderbetreuung/Familiennachzug:** Schwanger-/Mutterschaft als „Nicht-Hindernisse“ (Informationen, Erfahrungsberichte, Netzwerke) > Homepage-Forschungsservice ergänzen? > Praktikum Ko-Stelle zwecks Recherche
7. **Infos zu Forschungsprojekten und Mutterschutz /Karenz** (Richtlinien, Lösungen, Erfahrungsberichte) > Praktikum Ko-Stelle zwecks Recherche – Ansprechpersonen, Beispiele, Erfahrungen seitens des Forschungsservice
8. Verweis auf **Informationen und Reminder über andere Kanäle** – Facebook, Webradio, Twitter.

6) PR-Offensive WLB

Zweck: 1) Bewusstseinsbildung, Bekanntmachen der WLB-Angebote 2) Verbreiten von Best Practices für gelungene WLB und 3) Promoten von unterschiedlichen erfolgreichen Arten, Wissenschaft zu leben.

Startpackage

1. Entwurf eines **eingängigen WLB-Logos**, das „Balance“ als Thema aufgenommen hat, **hoher Wiedererkennungswert**
2. **Uni-Printmedien:** UNIZEIT: WLB-Kolumne von WissenschaftlerInnen für WissenschaftlerInnen, z.B. zu persönlichen Strategien & Erfolgsrezepten, Schlüsselpersonen, Vorbildern, persönlichen Idealen; auch Leben „außerhalb“ der Wissenschaft sichtbar machen, WissenschaftlerInnen als Eltern zeigen (im Idealfall aktive Väter) -> Sorgearbeit normalisieren (Intranet-Portraits regelmäßig)

Aufbaupackage 1

3. **Storytelling** zu WLB erhöhen - **Vorbildwirkung** nutzen: Positiver, offener Umgang mit dem Thema seitens der Uni-Leitung.
4. **Zeitinvestment** thematisieren, Mythos 24-Stunden für die Wissenschaft aktiv korrigieren (Zeit als Ressource, nicht als grenzenlos)
5. **Externe PR** zu WLB-Aktivitäten der Uni, Image der Uni Graz

Aufbaupackage 2

1. Förderung der **Sichtbarkeit eines vielfältigen Wissenschaftsbildes** durch und bei Veranstaltungen