

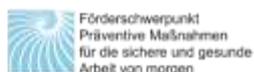
Webbasierte Förderung von Selbstregulation zur besseren Vereinbarkeit verschiedener Lebensbereiche

- Modulhandbuch Life Balance Training -



Dr. Nadine Seiferling
Dr. Simone Brandstädter
Dr. Christine Hildesheim

BEFÖRDERT VON



ARBEITS- UND ORGANISATIONS- PSYCHOLOGIE



UNIVERSITÄT HEIDELBERG
ZUKUNFT SEIT 1386

Inhaltsverzeichnis

Zusammenfassung	3
1 Einleitung: Vereinbarkeit verschiedener Lebensbereiche	4
2 Ressourcen für mehr Zufriedenheit mit der Life Balance	5
2.1 Achtsamkeit	6
2.2 Soziale Unterstützung.....	7
2.3 Zielsetzung	8
2.4 Strategien zum Umgang mit erweiterter Erreichbarkeit	9
3 Das modulare Life Balance Training.....	10
3.1 Ziele des Trainings	10
3.2 Zielgruppe.....	10
3.3 Überblick über das Training	11
3.4 Die Module des Life Balance Trainings.....	12
3.4.1 Einführung zum Training	12
3.4.2 Basismodul 1: Einstieg zum Thema Life Balance	13
3.4.3 Basismodul 2: Individuelle Stressauslöser.....	14
3.4.4 Wahlmodul: Achtsamkeit.....	16
3.4.5 Wahlmodul: Persönliches Netzwerk	18
3.4.6 Wahlmodul: Zielsetzung	20
3.4.7 Wahlmodul: Erweiterte Erreichbarkeit	22
3.4.8 Praxismodul I: Life Balance Projekt	25
3.4.9 Praxismodul II: Achtsamkeit	27
3.4.10 Praxismodul II: Persönliches Netzwerk.....	28
3.4.11 Praxismodul II: Zielsetzung	30
3.4.12 Praxismodul II: Erweiterte Erreichbarkeit.....	32
3.4.13 Abschlussmodul.....	33
3.5 Begleitende Evaluation	34
4 Fazit	36
Literaturverzeichnis	37
Abbildungsverzeichnis.....	42

Zusammenfassung

Das Zusammenspiel von verschiedenen Lebensbereichen ist im Alltag vieler Menschen eine bedeutsame Einflussgröße auf Wohlbefinden und Zufriedenheit. Flexibilisierung und Digitalisierung der Arbeit, demographischer Wandel und die Veränderung der Familienmodelle sind nur einige der zahlreichen Faktoren, die ein Ausbalancierung verschiedener Lebensbereiche erforderlich machen. Aufgrund der hohen individuellen Bedeutsamkeit von Life Balance für Gesundheit und Wohlbefinden, soll Mitarbeitenden mit diesem webbasierten Training ein Tool an die Hand gegeben werden, mit dem sie ihre eigene Life Balance erfolgreich gestalten können.

Das Life Balance Training besteht aus kurzen Lerneinheiten, die Wissensvermittlung und interaktive praktische Übungen enthalten, und ist somit gut in den Alltag integrierbar. In sechs aufeinanderfolgenden Modulen reflektieren die Teilnehmenden ihre aktuelle berufliche und private Situation, erörtern individuelle Stressauslöser und entwickeln Ideen, diesen entgegenzuwirken. In den Wahlmodulen haben die Teilnehmenden die Möglichkeit, je nach Präferenz auszuwählen, mit welcher Ressource sie weiter an ihrer Life Balance arbeiten möchten: *Achtsamkeit*, *Persönliches Netzwerk*, *Zielsetzung* sowie Umgang mit *Erweiterter Erreichbarkeit* aufgrund digitaler Technologien. In den Praxismodulen formulieren die Teilnehmenden eigene Ziele und entwerfen einen Aktionsplan, um ihr persönliches Life Balance Projekt zu realisieren. Die Übungen passen sich der individuellen Lebenssituation der Teilnehmenden an und sollen so jedem Einzelnen helfen, sich kritisch mit der Vereinbarkeit der eigenen Lebensbereiche auseinanderzusetzen sowie Strategien und Ressourcen für mehr Zufriedenheit mit der eigenen Life Balance zu erlernen und aufzubauen.

1 Einleitung: Vereinbarkeit verschiedener Lebensbereiche

Demographischer Wandel, Flexibilisierung und Digitalisierung der Arbeit und die Veränderung der Geschlechterrollen haben den Alltag vieler Personen verändert. Durch vielfältige technische Errungenschaften, wird es uns ermöglicht, an jedem Ort zu jeder Zeit zu arbeiten bzw. für private Belange erreichbar zu sein. Dadurch kann die Arbeit immer mehr in das Privatleben eindringen, aber im Gegenzug auch das Privatleben bei der Arbeit präsenter werden. Angesichts dieser Entwicklungen gewinnen die Vereinbarkeit und das Zusammenspiel verschiedener Lebensbereiche nicht nur im Lebensalltag vieler Menschen, sondern auch in der psychologischen Forschung an Bedeutung. Life Balance ist kein Randphänomen, sondern betrifft alle Menschen, die mehrere Lebensbereiche in ihrem Leben vereinen wollen oder müssen (vgl. Michel et al., 2011).

Im Training wird der Begriff Life Balance verwendet, um ein gelungenes Zusammenspiel aller Lebensbereiche zu beschreiben. Dieser suggeriert anders als der Begriff Work-Life-Balance keine wertende Teilung des Lebens in einen „anstrengenden“ Arbeits- und einen „spaßigen“ Privatlebensbereich, sondern integriert Arbeit als Teil der Lebensgestaltung (vgl. Sonntag et al. 2012). Zudem betont der Begriff, dass alle andere Lebensdomänen, wie beispielsweise Familie, Vereinssport oder Ehrenamt ebenso gleichberechtigt zur Lebensgestaltung gehören und ausbalanciert werden müssen (vgl. Pangert et al., 2016).

Für eine gelungene Life Balance ist nicht ein definiertes objektiv messbares Verhältnis zwischen den verschiedenen Lebensbereichen nötig. Vielmehr geht es allein um die subjektiv empfundene Ausgeglichenheit (Wöhrmann, 2016). Nach der Boundary Management Theorie von Clark (2000) sind die Grenzen zwischen verschiedenen Lebensbereichen unterschiedlich durchlässig, flexibel und verschwommen und können durch aktives Handeln der Beschäftigten mitgestaltet werden. Ziel dieses Trainings ist es daher auf die individuelle Lebenssituation der Teilnehmenden einzugehen und in den praktischen Übungen an aktuellen Konflikten und Herausforderungen, aber auch an persönlichen Stärken und Ressourcen zu arbeiten.

Bisherige Forschungsergebnisse zeigen die Wichtigkeit von Life Balance für das individuelle Wohlbefinden und die Zufriedenheit und Gesundheit. Dabei vereint das Zusammenspiel verschiedener Lebensbereiche sowohl positive als auch negative Aspekte. Vielfältige Konflikte sind möglich (z.B. Work-Family-Conflict; vgl. Greenhaus & Beutell, 1985) beispielsweise aufgrund knapper zeitlicher Ressourcen, hoher Beanspruchung oder sich widersprechenden Erwartungen an gezeigtes Verhalten (Rexroth et al., 2014). Ebenso können sich Lebensbereiche jedoch auch gegenseitig bereichern; beispielsweise, wenn erlernte Kompetenzen auch in anderen Domänen eingesetzt werden können (z.B. Work-Family-Enrichment; vgl. Greenhaus & Powell, 2006). Metaanalytische Befunde zeigen, dass Konflikte

zwischen Arbeit und Familie sich über eine Vielzahl von Studien hinweg negativ auf die Arbeitszufriedenheit und das organisationale Commitment sowie positiv, d.h. verstärkend, auf die Kündigungsabsicht, Burnout und arbeitsbezogenen Stress auswirken. Darüber hinaus zeigten sich negative Zusammenhänge mit Ehe-, Familien- und Lebenszufriedenheit, psychischer Gesundheit sowie positive Zusammenhänge mit psychischer Beanspruchung, gesundheitlichen Problemen und Stress (vgl. Amstad et al., 2011; McNall et al., 2010; Wöhrmann, 2016).

Aufgrund der hohen Bedeutsamkeit von Life Balance für Beschäftigte und der negativen Folgen, die Konflikte zwischen den Lebensbereichen mit sich bringen, ist es sinnvoll, Beschäftigten ein Tool an die Hand zu geben, mit dem sie ihre eigene Life Balance stärken und erfolgreich gestalten können. Gerade in kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) bietet das betriebliche Gesundheitsmanagement häufig nicht die nötige Infrastruktur bzw. Ressourcen, um derartige Trainings anzubieten. Ziel des Projektes war es daher, ein Training zur Förderung der Zufriedenheit mit der eigenen Life Balance zu entwickeln (vgl. ausführlich Brandstädter et al., 2022) und insbesondere KMU-Beschäftigten zur Verfügung zu stellen. Im Vordergrund des Trainings steht der Aufbau von Ressourcen und die Stärkung der Selbstregulationsfähigkeit, um eine Ausbalancierung verschiedener Lebensbereiche in der modernen Welt, auch im Umgang mit digitalen Technologien, zu unterstützen.

2 Ressourcen für mehr Zufriedenheit mit der Life Balance

Wie in der Einleitung beschrieben handelt es sich bei der Life Balance um die subjektive Balancierung und das individuell als erfolgreich empfundene Zusammenspiel aller Lebensbereiche, die für eine Person relevant sind und in denen sie sich bewegt. Nach Valcour (2007) entsteht eine solche Zufriedenheit immer dann, wenn die persönlichen Ressourcen als ausreichend für eine erfolgreiche Bewältigung der Anforderungen aus den Lebensbereichen beurteilt werden. Das Work-Home Resources Modell (W-HR; ten Brummelhuis & Bakker, 2012) erklärt die Entstehung von Konflikten bzw. Bereicherungen zwischen beruflichen und außerberuflichen Rollen durch Anforderungen und Ressourcen. Vereinfacht dargestellt, entstehen Konflikte immer dann, wenn hohe Anforderungen personenbezogene Ressourcen erschöpfen und Bereicherung dann, wenn das Umfeld viele Ressourcen zum Aufbau eben dieser bereithält.

Da Ressourcen eine so wichtige Bedeutung für die Life Balance haben, ist das hier vorgestellte Training ressourcenorientiert konzipiert und bietet den Teilnehmenden die Möglichkeit, verschiedene Ressourcen aufzubauen und so ihre Selbstregulationsfähigkeit in Bezug auf die eigene Life Balance zu stärken.

Selbstregulation entspricht dem Prozess, bei dem Verhaltensweisen Gedanken und Gefühle bewusst auf ein Ziel ausgerichtet werden (Carver & Scheier, 2016). Den Teilnehmenden werden dazu verschiedene Strategien beigebracht, um einen besseren Umgang mit den Anforderungen, die sich aus der Vereinbarkeit verschiedener Lebensbereiche ergeben, zu entwickeln. Da jede Person individuell unterschiedliche Strategien präferiert, wurden verschiedene Wahlmodule für das Training entwickelt, um den Aufbau verschiedener Ressourcen zu stärken. Nachfolgend werden die vier verschiedenen Ressourcen beschrieben, auf die das Training abzielt.

2.1 Achtsamkeit

Das Konzept der Achtsamkeit stammt aus dem Buddhismus und anderen östlichen Traditionen, bei denen das Bewusstsein gegenüber dem gegenwärtigen Moment aktiv gelebt wird (Brown & Ryan, 2003). Jon Kabat-Zinn, der als Pionier der modernen Achtsamkeitspraxis und therapeutischer Achtsamkeitsinterventionen gilt (Cavanagh et al., 2013), beschreibt Achtsamkeit als „the awareness that emerges through paying attention on purpose, in the present moment, and nonjudgmentally to the unfolding of experience moment by moment“ (Kabat-Zinn, 2003, S. 145). Achtsamkeit wird demnach sowohl durch die willentlich gerichtete Aufmerksamkeit auf den gegenwärtigen Moment, als auch durch dessen urteilsfreie Wahrnehmung charakterisiert. Ähnlich wie andere Fähigkeiten, kann auch Achtsamkeit durch gezielte kurze Übungen weiterentwickelt und verbessert werden (Kabat-Zinn, 2003). Dabei ist bereits eine geringe Zahl von kurzen Achtsamkeitsübungen effektiv (Zeidan et al., 2010).

Achtsamkeit reduziert den Stress, der durch Konflikte zwischen Arbeit und Familie erlebt wird, erhöht die Zufriedenheit mit der eigenen Life Balance (Michel et al., 2014) und führt zu einer besseren Vereinbarkeit von Arbeit und Familie (Allen & Kiburz, 2012). Auch eine Abnahme von Angst, Stress und psychischer Belastung konnte in Metaanalysen nachgewiesen werden (Bartlett et al., 2019; Lomas et al., 2019). Lediglich Effekte von Achtsamkeit auf die Arbeitsleistung sind eher gering (Lomas et al., 2019) und können aufgrund weniger vorliegender Daten bisher nicht eindeutig interpretiert werden (Bartlett et al., 2019).

Nach Michel et al. (2014) ist Achtsamkeit vor allem eine kognitiv-emotionale Segmentationsstrategie, die Mitarbeitende dazu befähigt, ihr Arbeits- und Privatleben im Gleichgewicht zu halten. In einem webbasierten Achtsamkeits-Training konnten die Autoren zeigen, dass Teilnehmende durch das Training von geringeren stressbasierten Konflikten zwischen Arbeit und Familie, besserem Abschalten von der Arbeit und einer höheren Zufriedenheit mit ihrer Life Balance berichteten. Diese Ergebnisse konnten Althammer et al. (2021) in einer Replikationsstudie größtenteils bestätigen. Auch in einem webbasierten Achtsamkeits-Training für Vollzeitbeschäftigte konnte gezeigt werden, dass die Teilnehmenden nach dem Training von mehr Resilienz und positiven Affekten sowie von

weniger Stresserleben und negativen Affekten berichteten (Nadler et al., 2020). Auch Führungskompetenzen wie Kreativität und die Bereitschaft Entscheidungen zu treffen, nahmen durch das webbasierte Training zu.

Teilnehmende sollen im hier vorgestellten Training die Möglichkeit erhalten, ihre Achtsamkeit durch entsprechende Übungen zu steigern. Durch das Lernen, eigene Gedanken und Gefühle ohne Wertung wahrzunehmen sowie im gegenwärtigen Moment zu sein, sollen eigene Bedürfnisse besser erkannt und mehr Gelassenheit im Hinblick auf Anforderungen entwickelt werden.

2.2 Soziale Unterstützung

Soziale Unterstützung als Ressource bezieht sich auf die Qualität von sozialen Beziehungen. Die Metaanalyse von Wöhrmann (2016) zeigte, dass Unterstützung negativ mit dem Konflikterleben zwischen Arbeit und Privatleben assoziiert ist, d.h. wenig Unterstützung mit hohem Konflikterleben einhergeht. Laut einer Metaanalyse gelte dabei die Faustregel, dass eine Vielzahl unterschiedlicher Unterstützungsquellen einen größeren Effekt auf die Verminderungen von Konflikten zwischen Arbeits- und Privatleben hat, als wenige spezifische Unterstützungsquellen (McNall et al., 2010). Gut belegte Unterstützungsquellen sind dabei unter anderem Familie, Freund*innen sowie Vorgesetzte und Kolleg*innen (Caplan et al., 1975; King et al., 1995).

Familiäre Unterstützung scheint in der Konfliktreduktion zwischen Berufs- und Privatleben eine wichtige Rolle zu spielen. So stellt die Unterstützung des*der Ehepartners*in in Bezug auf die eigene Karriere sowohl für Männer als auch für Frauen einen wichtigen Faktor bezüglich des erlebten Stressses, des allgemeinen Wohlbefindens und der Ehezufriedenheit dar (Barnett & Marshall, 1992; Carlson & Perrewé, 1999) und steht außerdem in Zusammenhang mit reduzierten Konflikten zwischen Arbeit und Privatleben (van Daalen et al., 2006). Doch auch Unterstützung von arbeitsbezogenen Unterstützungsquellen spielt eine wichtige Rolle bei der Verminderung von Konflikten zwischen Arbeits- und Privatleben (McNall et al., 2010). So können Kolleg*innen soziale Unterstützung leisten, indem sie als Vertrauensperson agieren, in stressigen Arbeitssituationen Ratschläge geben oder konkrete Unterstützung bei arbeitsbezogenen Problemen leisten (Buunk & Verhoeven, 1991; Henderson & Argyle, 1986). Arbeitsbeziehungen können allerdings auch Stress auslösen oder erhöhen (Buunk & Verhoeven, 1991). In einer Feldstudie zu positiven und negativen Beziehungen am Arbeitsplatz wies die individuelle Arbeitsleistung einen positiven Zusammenhang mit unterstützenden und einen negativen Zusammenhang mit hinderlichen Netzwerken auf (Sparrowe et al., 2001). Dies verdeutlicht die Bedeutsamkeit der aktiven Gestaltung des persönlichen Netzwerkes.

Im Life Balance Training sollen Beschäftigte sich darüber bewusstwerden, dass sie über ein soziales Netzwerk verfügen und sie somit nicht alle Herausforderungen alleine bewältigen müssen. Außerdem stehen Strategien zur Aktivierung des persönlichen Netzwerkes im Fokus. Indem die Teilnehmenden ihr persönliches Netzwerk in Zukunft gezielt aktivieren und beispielsweise um Unterstützung bitten, sollen sie die verschiedenen Anforderungen unterschiedlicher Lebensbereiche besser meistern, weniger Stress erleben und dadurch ihre Life Balance steigern.

2.3 Zielsetzung

Berufs- und Privatleben zu vereinen, stellt für viele Beschäftigte eine Herausforderung dar (Valcour, 2007). Um diese zu meistern, kann das Setzen von Life Balance-bezogenen Zielen hilfreich sein (z.B. „Nach 19 Uhr lese ich keine geschäftlichen E-Mails mehr“). Bei dem effizienten Verfolgen und erfolgreichen Erreichen von Zielen kommen selbstregulativen Prozessen, d.h. der Steuerung von Gedanken, Emotionen und Aufmerksamkeit eine Schlüsselrolle zu. Auch für die Realisierung langfristiger Ziele ist die Selbstregulation von Bedeutung (Vohs & Baumeister, 2016). Für das Erreichen solcher Ziele ist sowohl das effektive Setzen als auch das Verfolgen dieser Ziele von großer Bedeutung (vgl. Gollwitzer, 1999; Locke & Latham, 1990). Daher baut das Training auf verschiedenen Methoden auf.

Um eigene Ziele effektiv zu setzen, kann die SMART-Methode eingesetzt werden (Storch, 2009). Die einzelnen Buchstaben stehen hierbei für verschiedene Kriterien, die eine Zielformulierung idealerweise aufweisen sollten: Ziele sollten möglichst genau (specific) formuliert werden und überprüfbar sein (measurable). Motivierend sind dabei insbesondere anspruchsvolle und attraktive (attractive) Ziele, die aber dennoch realistisch und erreichbar bleiben (realistic). Zuletzt sollte eine genaue Zeitspanne für die Zielerreichung definiert werden (terminated) (Storch, 2009).

Sogenannte Implementation Intentions (Gollwitzer, 1999) bieten sich an, um Ziele gegen mögliche Hindernisse abzusichern. Dabei werden die Zielerreichung potenziell behindernde Faktoren antizipiert und Wenn-Dann-Pläne entwickelt, um darauf zu reagieren („Wenn ich in den Urlaub fahre, lasse ich das Diensthandy zuhause“). Studien belegen die Wirksamkeit von Implementation Intentions in der Zielverfolgung (Achtziger et al., 2008).

Im Training sollen die Teilnehmenden lernen, die eigenen Ziele in Bezug auf ihre Life Balance effektiv zu setzen und nachhaltig zu erreichen. Durch die vermittelten Zielsetzungs- und Kontrolltechniken sollen die Teilnehmenden ihre Life Balance-Ziele besser erreichen und ihre Life Balance dadurch langfristig steigern können.

2.4 Strategien zum Umgang mit erweiterter Erreichbarkeit

Eine der Folgen der Digitalisierung, die von Beschäftigten häufig als negativ oder belastend empfunden wird, ist die erweiterte Erreichbarkeit (umgangssprachlich wird hier häufig auch von „ständiger Erreichbarkeit“ gesprochen). Pangert et al. (2016, S. 8) verstehen unter arbeitsbezogener erweiterter Erreichbarkeit die „Verfügbarkeit von Arbeitenden für Arbeitsbelange bzw. von Arbeitsbelangen für Arbeitende, welche sich über die Arbeitsdomäne hinaus auf andere Lebensbereiche erstreckt“. Insgesamt lässt sich ein Trend dahingehend feststellen, dass arbeitsbezogene erweiterte Erreichbarkeit in immer höherem Ausmaß zum Arbeitsalltag vieler Beschäftigte gehört (vgl. Eurofound Studie, 2015; Hessenmöller et al., 2013; ver.di, 2012). Insbesondere in der Corona Pandemie zeigt sich die Wichtigkeit eines guten Umgangs mit erweiterter Erreichbarkeit, da laut der Mannheimer Coronastudie circa 23 Prozent der befragten Beschäftigten in Deutschland teilweise sowie fünf Prozent sogar vollständig von zu Hause aus arbeiteten (Blom et al., 2020). Auf der einen Seite bringt die damit einhergehende Flexibilität positive Effekte mit sich, denn die Arbeitszeit kann nach den eigenen Bedarfen gestaltet werden, Wegzeiten zum Arbeitsort können eingespart werden und ein konzentriertes Arbeiten ohne Unterbrechungen ist möglich (Backhaus et al., 2020). Auf der anderen Seite birgt dies den Ergebnissen von Pangert et al. (2016) zufolge jedoch vor allem die Gefahr der *interessierten Selbstgefährdung* (Krause et al., 2015), also dem freiwilligen Verzicht auf Pausen und der aktiven Mehrarbeit um Arbeitsaufgaben gerecht zu werden.

Pangert et al. konnte bereits 2016 in einer umfassenden Metaanalyse die Auswirkungen arbeitsbezogener erweiterter Erreichbarkeit auf die Life Balance und Gesundheit zeigen. Obwohl die Befragten ihre Arbeit positiver bewerteten, wenn sie auch außerhalb der Arbeitszeiten kontaktiert werden konnten, ging erweiterter Erreichbarkeit mit Beeinträchtigungen des Wohlbefindens im Privatleben, Erschöpfung und Stress, einem höheren Risiko für arbeitsbezogene Gesundheitsbeeinträchtigungen, Schwierigkeiten sich zu erholen und abschalten zu können, Schlafproblemen und geringerer Schlafqualität sowie krankheitsbedingte Abwesenheitszeiten einher (vgl. auch Arlinghaus & Nachreiner, 2013; Barber & Santuzzi, 2015; Derks & Bakker, 2014). Dabei erleben Beschäftigte die erweiterte Erreichbarkeit besonders dann als psychisch beanspruchend, wenn die eigenen Bedürfnisse nicht erfüllt werden können. Dies kann zum Beispiel durch verschiedene interne oder externe Bedingungen (z.B. Erwartungen an sich selbst oder von anderen) resultieren. Gerade deswegen betonen Althammer et al. (2020) die Wichtigkeit von Selbststeuerung, um Grenzen zwischen dem Arbeits- und Privatleben aktiv zu gestalten. Dabei ist eine eigenständige Gestaltung der Arbeitszeiten der vom Arbeitgebenden vorgegebenen Arbeitszeitgestaltung vorzuziehen (Wöhrmann et al., 2021).

Es ist daher festzuhalten, dass die erweiterte Erreichbarkeit individuell passende Strategien erforderlich macht. Im Training sollen daher Strategien erlernt werden, um die eigenen

Erreichbarkeitsvorstellungen besser um- und durchsetzen zu können und die Life Balance dadurch langfristig zu steigern.

3 Das modulare Life Balance Training

Die Entwicklung und Validierung des Trainings stellte einen mehrstufigen Prozess mit multiplen Pretests und Verbesserungsschleifen dar. Für eine ausführliche Darstellung der verschiedenen Schritte zur Entstehung des Life Balance Trainings siehe „Life Balance Training Forschungsbericht“ von Brandstädter et al. (2022). Das Training ist für jeden frei zugänglich über die Webadresse <https://lifebalance.gesundearbeit-mega.de> erreichbar. Nachfolgend werden die einzelnen Trainingsbausteine sowie deren Umsetzung und Durchführung im Detail beschrieben.

3.1 Ziele des Trainings

Mit dem modularen Training zur Förderung der persönlichen Life Balance sollen die Teilnehmenden einerseits dazu angeregt werden, sich mit verschiedenen Aspekten der Vereinbarkeit verschiedener Lebensbereiche auseinander zu setzen, ihren Umgang mit der Trennung und Integration dieser Bereiche kritisch zu reflektieren und andererseits auch Strategien zu entwickeln, ihre persönliche Life Balance zu stärken bzw. zu verbessern. Das Training setzt dabei auf eine Kombination aus Wissensvermittlung und praktischen Übungen. Diese dienen zur Reflexion bzw. zur Strategieentwicklung, um ein Bewusstsein dafür zu schaffen, welche Relevanz Life Balance für den eigenen Alltag hat, wo Potenziale zur Optimierung liegen und welche Strategien zur Umsetzung hilfreich wären.

3.2 Zielgruppe

Das Training richtet sich an alle Personen, die sich mit Themen der Life Balance auseinandersetzen und für sich Möglichkeiten zur Verbesserung der Vereinbarkeit verschiedener Lebensbereiche erarbeiten möchten. Die Trainingsinhalte wurden so konzipiert, dass individuell unterschiedliche Herausforderungen und Bedürfnisse herausgearbeitet werden; so können Teilnehmende unterschiedlichster beruflicher und privater Hintergründe gleichermaßen davon profitieren. Das Training richtet sich somit an alle berufstätigen Personen – Mitarbeitenden sowie Führungskräfte – die zu einer gesunden Life Balance finden möchten. Die online-basierte Umsetzung des Trainings ermöglicht es insbesondere auch

Mitarbeitern kleiner und mittlerer Unternehmen, am Training teilzunehmen, da das Training leichter im (Arbeits-)Alltag integrierbar ist, als beispielsweise mehrtätige Präsenztrainings.

3.3 Überblick über das Training

Das Online-Training umfasst sechs aufeinanderfolgende Module (vgl. Abbildung 1) und ist in kurze Lerneinheiten (à ca. 10 bis 15 Minuten) unterteilt.

Zum Einstieg reflektieren die Teilnehmenden in den **Basismodulen** ihre aktuelle berufliche und private Situation. Wieviel Zeit bringen sie für die verschiedenen Lebensbereiche auf? Wie steht es um ihre innere Balance? Sie erörtern zudem ihre individuellen Stressauslöser und entwickeln Ideen, diesen entgegenzuwirken.

Im **Wahlmodul** haben die Teilnehmenden die Möglichkeit, einzelne Bereiche zu vertiefen. Sie können dabei zwischen den folgenden Schwerpunkten wählen: Achtsamkeit, Persönliches Netzwerk, Zielsetzung sowie Umgang mit digitalen Technologien. Im **Praxismodul I** formulieren die Teilnehmenden Ziele und entwerfen einen Aktionsplan, um ihr persönliches Life Balance Projekt zu realisieren. Im **Praxismodul II** werden die erlernten Inhalte aufgefrischt und anhand neuer Übungen verfestigt.

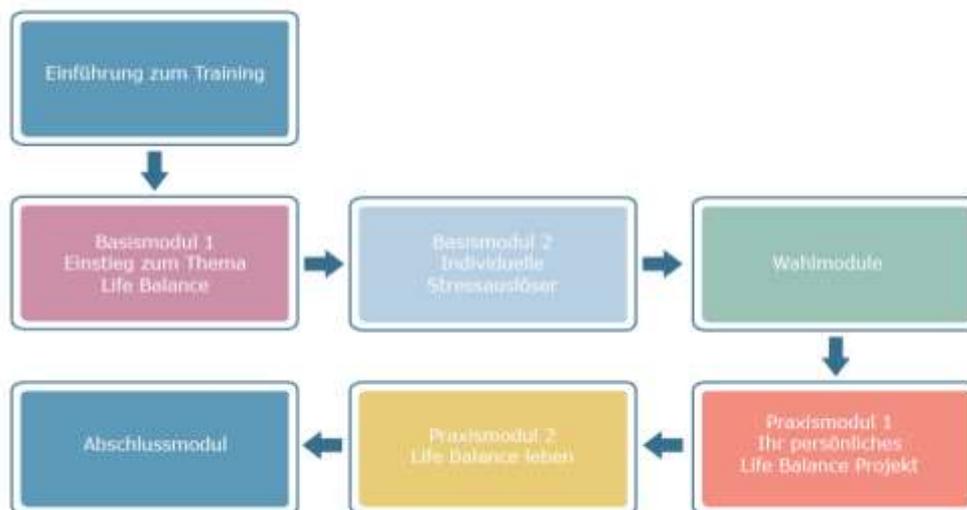


Abbildung 1: Übersicht und Ablauf der Trainingsmodule

Die Teilnehmenden haben vier Wochen Zeit, um das Training zu durchlaufen und sollten dafür insgesamt circa zweieinhalb Stunden einplanen. Zwischen den Trainingseinheiten erproben sie das Gelernte in ihrem Alltag. Nach zwei Wochen können sie die neuen Strategien und Methoden mithilfe des zweiten Praxismoduls auffrischen. Um das Training erfolgreich

abzuschließen, werden die Teilnehmenden erneut zur Befragung eingeladen. Diese soll zeigen, was die Teilnahme gebracht hat und wie die Teilnehmenden ihre Life Balance nach Abschluss des Trainings bewerten. Nach Beendigung des Trainings können auch die weiteren Trainingsmodule (bei der initialen Teilnahme nicht gewählte Wahlmodule und zugehörige Praxismodule) bearbeitet werden.

3.4 Die Module des Life Balance Trainings

Nachfolgend werden die Inhalte der einzelnen Trainings-Module vorgestellt. Dabei werden für jedes Modul Zielsetzung und Ablauf der Lerneinheiten beschrieben.

3.4.1 Einführung zum Training

Zielsetzung: Das Einstiegsmodul dient dazu, die Teilnehmenden über Ablauf, Dauer und Ziele des Trainings zu informieren und ihnen die Bedienung des onlinebasierten Trainings zu erläutern. Außerdem dient dieses Modul der Erhebung der Zufriedenheit mit der aktuellen Life Balance, welche später mit der Zufriedenheit nach dem Training verglichen werden kann, um Veränderungen festzustellen.

Ablauf: Lerneinheit 1:

In dieser Lerneinheit erhalten die Teilnehmenden zunächst Hinweise zur Bedienung des Kurses und zur Struktur des Trainings. Es werden außerdem die Rollenmodelle Kathrin und Andreas vorgestellt, anhand derer mit Fallbeispielen in den nachfolgenden Modulen Inhalte veranschaulicht und mit praktischen Beispielen untermauert werden. Zuletzt erhalten die Teilnehmenden eine kurze inhaltliche Einführung über die Möglichkeiten und Chancen sowie die Herausforderungen und Gefahren der sich durch aktuelle Trends wie Digitalisierung und demografischem Wandel verändernden Arbeits- und Lebensbedingungen.

Lerneinheit 2:

Diese Lerneinheit dient insbesondere der Erfassung des Status Quo der Life Balance der Teilnehmenden. Zu diesem Zweck werden demografische Angaben erfasst und die Teilnehmenden werden gebeten, verschiedene Fragen zu ihrer momentanen Life Balance sowie ihrer Zufriedenheit mit dem Zusammenspiel verschiedener Lebensbereiche zu beantworten (Fragebogen).



Abbildung 2: Beispiel-Lernseite aus dem Einführungsmodul

3.4.2 Basismodul 1: Einstieg zum Thema Life Balance

Zielsetzung: Das Basismodul 1 soll die Teilnehmenden an das Thema Life Balance heranführen und ihnen erste Informationen rund um die Vereinbarkeit verschiedener Lebensbereiche liefern. Darüber hinaus reflektieren die Teilnehmenden ihre unterschiedlichen Rollen und damit verbundene Anforderungen und identifizieren individuelle Ressourcen, über die sie bereits verfügen.

Ablauf: Lerneinheit 1:

Nach einer kurzen Einleitung zum Thema Lebensbereiche, welche von Kathrin und Andreas gegeben wird, können die Teilnehmenden bis zu sechs Lebensbereiche (z.B. Beruf, Ehrenamt, Sport) notieren, die in ihrem Leben aktuell relevant sind. Dann geben sie den IST-Zustand an, d.h. wie viel (zeitlichen) Raum diese Lebensbereiche jeweils zurzeit in ihrem Leben einnehmen (sehr wenig, wenig, mittel, viel, sehr viel) und danach den SOLL-Zustand, d.h. wie sie sich die zeitliche Aufteilung ihrer Lebensbereiche wünschen würden. Nach einem anschließenden kurzen Input zum Thema Rollen sollen die Teilnehmenden reflektieren, welche unterschiedlichen Rollen sie in ihren Lebensbereichen jeweils innehaben und welche Eigenschaften sie in diesen Lebensbereichen jeweils auszeichnen.

Lerneinheit 2:

Die Teilnehmenden erhalten einen Input zum Thema Rollenkonflikte, welche beispielsweise durch schwer vereinbare Rollenanforderungen in den verschiedenen Lebensbereichen zustande kommen und mit vielseitigen negativen Konsequenzen assoziiert sein können. Sie sollen anschließend reflektieren, zwischen welchen Lebensbereichen es bei ihnen aus welchen Gründen zu Konflikten kommt. Im Anschluss konzentrieren sich die Teilnehmenden auf ihre Ressourcen. Dazu erhalten sie zunächst einige Informationen (z.B. Definitionen, Arten von Ressourcen, Beispiele) und werden danach gebeten, persönliche Ressourcen zu notieren, die ihnen in ihren verschiedenen Lebensbereichen jeweils zur Verfügung stehen. Weiterhin sollen sie darüber nachzudenken, in welchen Bereichen sie besonders gut bzw. weniger gut aufgestellt sind. Danach werden die Teilnehmenden dazu angeregt, über die dynamische Veränderung ihrer Ressourcen über die Zeit (welche Ressourcen habe ich gewonnen? Welche habe ich verloren? Wie kann ich mich vor Ressourcenverlust schützen?) zu reflektieren, um einen Überblick über eigene Ressourcen sowie deren Verfügbarkeit und Bedarfe zu gewinnen. Zum Abschluss des Bausteins wird das gewonnene Wissen kurz zusammengefasst (Take Home Message).



Abbildung 3: Beispiel-Lernseite aus dem Basismodul 1

3.4.3 Basismodul 2: Individuelle Stressauslöser

Zielsetzung: In diesem Modul sollen die Teilnehmenden lernen, inwiefern individuelle Gedanken und Einstellungen dazu beitragen können, sich im Alltag gestresst und/oder überfordert zu fühlen. Nach einer Reflexion sollen sie konkrete

Lösungsmöglichkeiten und Strategien erarbeiten, um ihr Stresserleben in der Zukunft reduzieren zu können.

Ablauf: Lerneinheit 1:

In dieser Lerneinheit erhalten die Teilnehmenden zunächst Input zu den verschiedenen Ebenen des Stressgeschehens: die Situation (Stressoren), die individuelle Bewertung (persönliche Stressverstärker) dieser Situation sowie die Stressreaktion. Anschließend sollen sie mithilfe von Beispielen verschiedene Situationen identifizieren, die sie persönlich als „stressig“ empfinden und reflektieren, wie sie in solchen Situationen reagieren.

Lerneinheit 2:

Die Teilnehmenden erhalten eine kurze Einleitung zur Bedeutung individueller Einstellungen und Gedanken im Umgang mit Stress und lernen, was sogenannte Stressverstärker sind. Nach der Bearbeitung der Checkliste zu Stressverstärkern von Kaluza (2018) erhalten sie Rückmeldung zu ihrem persönlichen Stressverstärkerprofil und können anhand dessen erörtern, welche Gedankentypen bei ihnen stressverstärkend wirken können („Sei perfekt!“, „Sei beliebt!“, „Sei unabhängig!“, „Behalte die Kontrolle!“, „Halte durch!“). Anschließend lernen die Teilnehmenden, wie sie stressverstärkende Gedanken als solche identifizieren können, wie alternative, förderliche Denkmuster aussehen und wie diese formuliert werden können. Anhand eines konkreten persönlichen Beispiels einer stressauslösenden Situation sollen sie üben, stressverschärfende Gedanken zu erkennen und förderliche Gedankenalternativen zu generieren. Danach erhalten die Teilnehmenden Input bezüglich weiterer systematischer Denkfehler (z.B. selektive Wahrnehmung; Verallgemeinerung), welche Stress erzeugen können und sollen reflektieren, welche dieser Denkmuster sie bei sich selbst beobachten. Abschließend lernen sie weitere Möglichkeiten kennen, sich den eigenen Einstellungen und Gedanken bewusst zu werden und diese kritisch zu hinterfragen (z.B. Technik der Selbstbeobachtung, Lernen am Modell).

Lerneinheit 3:

Zu Beginn erfolgt ein Input bezüglich stressverstärkenden vs. förderlichen Denkmustern (nach Kaluza, 2018), wie beispielsweise Defizit-Denken vs. Stärken-Denken. Die Teilnehmenden erhalten anschließend Informationen zum

Schutz vor Selbstüberforderung durch das bewusste „Nein“-Sagen und wie sie dies anwenden können, ohne ein schlechtes Gewissen zu empfinden oder andere vor den Kopf zu stoßen. Anschließend lernen die Teilnehmenden die 4-A Strategie kennen (Annehmen, Abkühlen, Analysieren, Ablenken oder Aktion), die als Hilfe in akuten Stresssituationen dienen kann. Zum Schluss erhalten sie Informationen zu verschiedenen Formen der Erholung und Erklärungen, in welchen Situationen welche Art der Erholung besonders hilfreich ist. Sie sollen anhand der gelernten Informationen reflektieren, in welchen Situationen sie persönlich besonders gestresst sind und wie sie ihre Gedanken so verändern können, dass die Stressbelastung geringer wird. Zum Abschluss des Bausteins wird das vermittelte Wissen des gesamten Moduls kurz zusammengefasst (Take Home Message).

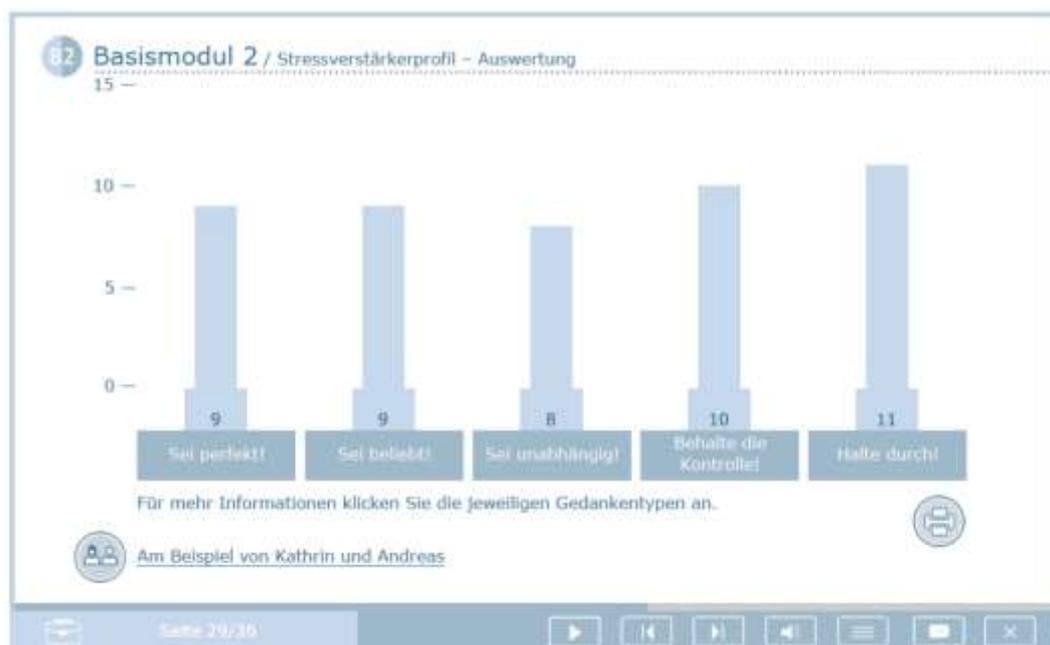


Abbildung 4: Beispiel-Lernseite aus dem Basismodul 2

An dieser Stelle haben die Teilnehmenden die Möglichkeit, eines von vier verschiedenen Wahlmodulen auszuwählen. Nachdem sie das Training komplett durchlaufen haben können im Anschluss auch die anderen Wahlmodule bearbeitet werden.

3.4.4 Wahlmodul: Achtsamkeit

Zielsetzung: Dieses Modul zielt darauf ab, den Teilnehmenden das Thema Achtsamkeit näher zu bringen, ihnen den Zusammenhang mit Life Balance aufzeigen und konkrete Übungen zu vermitteln, mit denen sie ihre Achtsamkeit im Alltag fördern können.

Sie sollen lernen bewusst und ohne Wertung wahrzunehmen, was um sie herum geschieht und so ihre Life Balance steigern.

Ablauf: Lerneinheit 1:

Zunächst erörtern die Teilnehmenden anhand verschiedener Fragen, inwieweit sie ihren Alltag bereits achtsam erleben und gestalten. Anschließend erhalten sie Informationen über sowie eine Definition des Konzeptes der Achtsamkeit. Sie erfahren, welchen Einfluss Achtsamkeit auf das persönliche Wohlbefinden und die Life Balance haben kann. Anhand eines aus drei Fragen bestehenden Wissensquiz sollen die Teilnehmenden anschließend vertiefen, was genau Achtsamkeit bedeutet und was das Ziel von Achtsamkeitsübungen ist. Außerdem werden ihnen kurz einige empirische Erkenntnisse zum Einfluss von Achtsamkeit auf die persönliche Life Balance vorgestellt. Sie erhalten Input über Möglichkeiten, die eigene Achtsamkeit im Alltag zu steigern und werden in diesem Zusammenhang dazu eingeladen, eine erste Achtsamkeitsübung (5-Minuten-Achtsamkeit) durchzuführen. Die hierzu zur Verfügung gestellte Audiodatei kann entweder direkt oder zu einem späteren Zeitpunkt abgespielt werden (ein Downloadlink steht zur Verfügung).

Lerneinheit 2:

In dieser Lerneinheit sollen die Teilnehmenden weitere Achtsamkeitsübungen und Entspannungsmethoden kennenlernen sowie Wissen darüber generieren, wie sie kleine Achtsamkeitsübungen in ihren Alltag einbauen können. Dazu werden ihnen noch drei weitere Achtsamkeitsübungen (Achtsames Aufwachen, Achtsamer Alltag, Achtsamer Spaziergang) vorgestellt, welche sich leicht in den Alltag integrieren lassen, um so längerfristig die persönliche Achtsamkeit zu fördern. Auch diese Übungen stehen zum Download zur Verfügung. Es wird anschließend die Bedeutung von „Übung“ für den Erfolg der Achtsamkeitsübungen betont. Die Teilnehmenden können eine Vorlage downloaden, in welcher sie protokollieren können, wann sie welche Achtsamkeitsübungen durchgeführt haben und wie zufrieden sie damit waren – so können sie ihren individuellen Fortschritt dokumentieren. Anschließend werden den Teilnehmenden noch drei Entspannungstechniken vorgestellt: autogenes Training, progressive Muskelrelaxation und asiatische Entspannungsmethoden. Eine Anleitung für die progressive Muskelrelaxation steht den Teilnehmenden zum Download bereit. Am Beispiel von Kathrin und Andreas wird verdeutlicht, wann welche Form der Achtsamkeits-

/Entspannungsübung hilfreich sein kann und dass die individuell passende Übung bzw. Methode von Person zu Person variieren kann. Zum Abschluss erhalten die Teilnehmenden noch einige Tipps, wie die Übungen gut in den Alltag integriert werden können; zudem werden die vorgestellten Inhalte des Moduls kurz zusammengefasst. Abschließend beantworten die Teilnehmenden noch einige Fragen dazu, wie verständlich die vermittelten Inhalte für sie waren, inwieweit sie glauben, dass Achtsamkeit ihnen bezüglich ihrer Life Balance von Nutzen sein kann und inwieweit sie vorhaben, Achtsamkeitsübungen zur Verbesserung ihrer Life Balance zu nutzen.



Abbildung 5: Beispiel-Lernseite aus dem Wahlmodul Achtsamkeit

3.4.5 Wahlmodul: Persönliches Netzwerk

Zielsetzung: Dieses Modul will den Teilnehmenden verdeutlichen, welche Rolle das persönliche soziale Netzwerk bei der Vereinbarung verschiedener Lebensbereiche spielt und wie es zur Förderung der Life Balance beitragen kann. Dazu wird zunächst erläutert, was das persönliche Netzwerk ist, wie es konkret genutzt werden kann und wie darüber hinaus diese Form der Unterstützung verbessert bzw. eingefordert werden kann. Das Ziel ist es, eine persönliche Übersicht mit allen Unterstützungsangeboten aufzustellen, auf die die Teilnehmenden in Zukunft immer wieder zurückgreifen können.

Ablauf: Lerneinheit 1:

Zu Beginn der Lerneinheit beantworten die Teilnehmenden verschiedene Fragen zu ihrem aktuellen persönlichen Netzwerk bzw. ihren persönlichen Ressourcen. Anschließend wird eine Definition des Konstrukts persönliches Netzwerk angeboten. Es wird erläutert, was genau darunter zu verstehen ist und welche Personen/Organisationen dazu gehören können. Es wird betont, dass es sich beim persönlichen Netzwerk um eine wichtige Ressource handelt, die in einer Vielzahl von Bereichen genutzt werden kann. Anhand eines aus drei Fragen bestehenden Wissensquiz sollen die Teilnehmenden vertiefen, warum ihr persönliches Netzwerk für ihre Life Balance eine wichtige Rolle spielt, inwiefern es zur Verbesserung ihrer Life Balance beitragen kann und welche Personen/Menschen das persönliche Netzwerk potenziell umfassen kann. Anschließend wird am Beispiel von Kathrin und Andreas verdeutlicht, wie verschiedenen Unterstützungsmöglichkeiten in der Praxis beispielhaft aussehen können. Die Teilnehmenden sollen aus ihren Lebensbereichen vier auswählen, die in ihrem Leben aktuell eine bedeutsame Rolle spielen und für jeden dieser Bereiche dann bis zu vier Personen nennen, die ihnen in diesem Bereich wichtig sind. In einem nächsten Schritt können sie die Beziehung zu diesen Personen jeweils bewerten (positiv, neutral oder negativ) und anschließend die Beziehungsintensität angeben, indem sie die Personen jeweils nah oder fern zum „ich-Kreis“ positionieren.

Lerneinheit 2:

In dieser Lerneinheit sollen die Teilnehmenden zunächst darüber reflektieren, in welchen alltäglichen Situationen sie sich herausgefordert fühlen. Anschließend sollen sie für ihre Lebensbereiche jeweils einen potenziellen oder tatsächlich bestehenden Konflikt bzw. eine Herausforderung notieren. Anschließend wird der Unterschied zwischen emotionaler und praktischer Unterstützung erläutert und es wird anhand der Beispiele von Kathrin und Andreas veranschaulicht, wie diese Formen der Unterstützung aussehen können. Auch dies sollen die Teilnehmenden im Anschluss auf ihre eigene Lebenssituation übertragen und darüber nachdenken, welche Art der Unterstützung sie von wem zur Lösung der zuvor notierten Konflikte erhalten können. Diese Angaben werden den Teilnehmenden anschließend zusammengefasst präsentiert und sie werden aufgefordert, sich konkrete Handlungen zu überlegen bei denen ihr eigenes Umfeld sie bei einem Konflikt unterstützen kann. Auch diese Ergebnisse werden zusammengefasst und die Teilnehmenden erhalten die Möglichkeit, diese auszudrucken. Zum Abschluss des Moduls werden die vermittelten Inhalte zum

Thema persönliches Netzwerk kurz zusammengefasst. Anschließend beantworten die Teilnehmenden noch einige Fragen zum Modul: wie verständlich die Inhalte für sie waren, inwieweit sie glauben, dass ihr persönliches Netzwerk ihnen bezüglich ihrer Life Balance von Nutzen sein kann und inwieweit sie vorhaben, es in Zukunft zu nutzen.

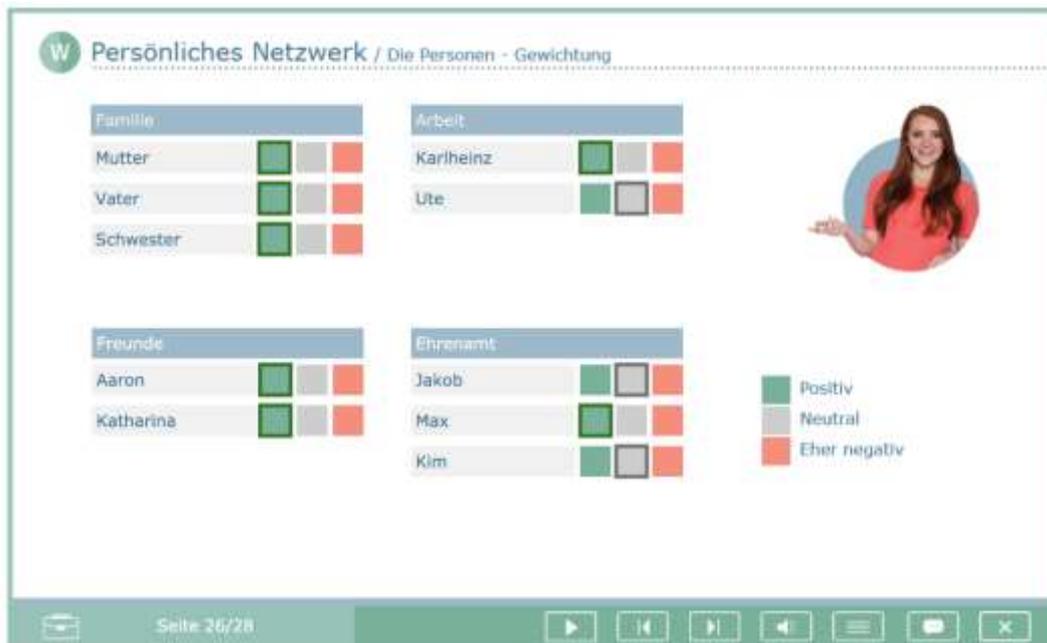


Abbildung 6: Beispiel-Lernseite aus dem Wahlmodul Persönliches Netzwerk

3.4.6 Wahlmodul: Zielsetzung

Zielsetzung: Dieses Modul vermittelt den Teilnehmenden, wie sie sich motivierende Ziele setzen können und wie es ihnen gelingen kann, diese Ziele zu erreichen und dadurch ihre Life Balance zu verbessern. Hierzu wird eine Methode vermittelt, die dabei hilft, realistische und umsetzbare Ziele sowie konkrete Pläne zur Zielerreichung zu formulieren.

Ablauf: Lerneinheit 1:

Zu Beginn der Lerneinheit beantworten die Teilnehmenden einige Fragen zu ihrer (bisherigen) individuellen Zielsetzung und Zielverfolgung. Danach erhalten sie einen kurzen Input zur Zielsetzungstheorie – hierzu wird ein Schaubild des Modells mit entsprechenden Informationen für jeden Bestandteil der Theorie dargeboten. Mit Hilfe eines aus drei Fragen bestehenden Wissensquiz sollen die Teilnehmenden anschließend ihr bereits bestehendes Wissen zum Thema „persönliche Zielsetzung“ überprüfen und Beispiele kennenlernen, wie eine gelungene Zielformulierung aussehen bzw. nicht aussehen sollte. Im Anschluss

daran erhalten sie Informationen bezüglich des Unterschiedes zwischen Wunsch- und Handlungszielen und lernen die Bedeutsamkeit der persönlichen Attraktivität von Zielen für die Zielerreichung kennen. Am Ende der Lerneinheit werden die Teilnehmenden dazu aufgefordert, bis zu drei persönliche Ziele zu formulieren und hierbei anzugeben, bis zu welchem Zeitpunkt sie diese Ziele jeweils erreicht haben möchten.

Lerneinheit 2:

In dieser Lerneinheit sollen die Teilnehmenden lernen, wie sie ihre Ziele besser formulieren können und wie es ihnen gelingen kann, potenzielle Hindernisse von vorneherein zu berücksichtigen. Zu Beginn wird ihnen zu diesem Zweck die SMART-Methode zur besseren Zielformulierung und -erreicherung vorgestellt. Zunächst können die Teilnehmenden detaillierte Informationen zu den einzelnen Aspekten der SMART-Ziele erhalten, indem sie auf die einzelnen Buchstaben (S M A R T) klicken. Am Beispiel von Kathrin und Andreas wird den Teilnehmenden verdeutlicht, wie Ziele mit und ohne die SMART-Methode formuliert aussehen können. Anschließend sollen die Teilnehmenden sich ein eigenes Ziel überlegen und dieses entsprechend der SMART-Methode ausformulieren. Als nächstes wird eine weitere Theorie (Implementation Intentions) vorgestellt, die sich mit der Antizipation potenzieller Hindernisse bei der Zielerreichung beschäftigt. Die Theorie wird zunächst erläutert und dann anhand der zuvor bereits kennengelernten Ziele von Kathrin und Andreas beispielhaft verdeutlicht. Mithilfe der Technik der Gegenüberstellung sollen die Teilnehmenden reflektieren, was sie tun müssten, um ihr Ziel zu erreichen und welche Hindernisse dem aktuell noch im Wege stehen oder in Zukunft im Wege stehen könnten. Zum Abschluss des Moduls erhalten die Teilnehmenden noch ein paar Tipps zur erfolgreichen Umsetzung des Gelernten in ihren Alltag (z.B. Fortschritte dokumentieren). Die vorgestellten Inhalte des Moduls werden kurz zusammengefasst und die Teilnehmenden beantworten abschließend noch einige Fragen dazu, wie verständlich die vermittelten Inhalte für sie waren, inwieweit sie glauben, dass ihre persönliche Zielsetzung ihnen bezüglich ihrer Life Balance von Nutzen sein kann und inwieweit sie vorhaben, diese zur Verbesserung ihrer Life Balance zu nutzen.



Abbildung 7: Beispiel-Lernseite aus dem Wahlmodul Zielsetzung

3.4.7 Wahlmodul: Erweiterte Erreichbarkeit

Zielsetzung: Im Rahmen dieses Moduls sollen die Teilnehmenden lernen, welche potenziellen Probleme und negativen Folgen mit der Digitalisierung und der damit verbundenen erweiterten Erreichbarkeit assoziiert sind. Sie haben die Gelegenheit, ihre eigene Erreichbarkeit zu überdenken sowie Strategien und Tipps für einen besseren Umgang mit digitalen Medien und der erweiterten Erreichbarkeit kennenzulernen. Ziel dieses Moduls ist es, dass die Teilnehmenden in der Zukunft besser mit Problemen der erweiterten Erreichbarkeit umgehen können und dadurch ihre Life Balance aktiv verbessern können.

Ablauf: Lerneinheit 1:

In dieser Lerneinheit sollen die Teilnehmenden die potenziellen Probleme und negativen Folgen der Digitalisierung und erweiterten Erreichbarkeit kennenlernen. Zu Beginn beantworten sie einige Fragen zu ihrer aktuellen persönlichen erweiterten Erreichbarkeit und der aktuellen Verschmelzung ihres Arbeit- und Privatlebens sowie ihrer Zufriedenheit mit ebendieser. Anschließend erhalten sie Informationen über die Digitalisierung und Flexibilisierung der Arbeitswelt und den daraus resultierenden Chancen sowie den potenziellen negativen Folgen und Risiken. Anhand eines aus drei Fragen bestehenden Wissensquiz sollen die Teilnehmenden anschließend ihr bereits bestehendes

Wissen zum Thema „ständige Erreichbarkeit“ überprüfen und ihre Kenntnisse bezüglich der positiven/negativen Folgen der Digitalisierung vertiefen. Zum Abschluss der Lerneinheit erhalten die Teilnehmenden weitere Informationen über sowie eine Definition von „ständiger Erreichbarkeit“ und es werden einige empirische Befunde zu den potenziellen gesundheitlichen und psychischen Folgen dieser Erreichbarkeit (z.B. Burnout) dargeboten.

Lerneinheit 2:

In dieser Lerneinheit sollen sich die Teilnehmenden genauer mit ihrer persönlichen Erreichbarkeit auseinandersetzen. Hierzu sollen sie zunächst einige Angaben dazu machen, wie häufig sie in der Regel außerhalb der regulären Arbeitszeit für dienstliche Belange erreichbar sind und wie häufig sie tatsächlich kontaktiert werden. Anschließend werden die Teilnehmenden gebeten, bis zu 6 Gründe dafür zu nennen, weshalb sie (wann) erreichbar sind. Diese Gründe sollen sie danach nach ihrer persönlichen Relevanz sortieren. Im Anschluss daran erhalten sie Input bezüglich der Rolle von Erwartungen für die erweiterte Erreichbarkeit – am Beispiel von Kathrin und Andreas wird in diesem Zusammenhang die Unterscheidung zwischen eigenen Erwartungen und Erwartungen anderer verdeutlicht. Nun sollen die Teilnehmenden bezüglich der zuvor angegebenen Gründe für ihre erweiterte Erreichbarkeit selbst reflektieren, welche eigenen Erwartungen und welche Erwartungen anderer hierbei jeweils eine Rolle spielen. Diese notieren sie in einer Übersichtstabelle, welche ausgedruckt werden kann. Anhand einiger Fragen werden die Teilnehmenden anschließend erneut zu einer Reflexion angeleitet, wie zutreffend/gesichert diese zuvor angegebenen eigenen Erwartungen sind, wie diese Erwartungen jeweils überprüft werden können und wie diese Erwartungen realistischer formuliert werden könnten. Auch diese Übersicht steht den Teilnehmenden anschließend zum Ausdrucken bereit.

Lerneinheit 3:

In dieser Einheit sollen die Teilnehmenden Strategien kennenlernen, um mit ihrer (erweiterten) Erreichbarkeit besser umgehen zu können. Außerdem sollen sie sich mit der Frage auseinandersetzen, wie sie ihre Erreichbarkeit in Zukunft gestalten möchten. Zu Beginn lernen die Teilnehmenden hierzu vier verschiedene Strategien kennen. Dazu gehören die digitale Auszeit, feste E-Mail Zeiten, die Reduktion der Erreichbarkeit im Urlaub sowie das Nutzen technischer Einstellungen, um besser abschalten zu können. Außerdem werden ihnen noch

weitere Tipps präsentiert, wie sie mit der persönlichen Erreichbarkeit besser umgehen können – diese stehen den Teilnehmenden als Liste zum Download bereit. Anschließend sollen sie sich darüber Gedanken machen, wie sie ihre Erreichbarkeit in der Zukunft gestalten wollen; welche Aspekte sie beibehalten und welche sie ändern möchten. Hierzu sollen sie sich bis zu fünf konkrete Ideen notieren. Bezüglich dieser Ideen sollen sie in einem nächsten Schritt jeweils konkrete Ziele formulieren, wie sie diese Ideen umsetzen möchten – zur Orientierung stehen den Teilnehmenden Beispiele für potenzielle Ziele zur Verfügung (z.B. „Ich möchte unter der Woche nach 18 Uhr keine geschäftlichen E-Mails mehr lesen“). In diesem Zusammenhang erhalten die Teilnehmenden anschließend Informationen über Wenn-dann-Sätze und wie die Formulierung solcher Sätze dabei helfen kann, Ziele auch bei Schwierigkeiten zu erreichen. Die Teilnehmenden sollen sich daraufhin Situationen vorstellen, in denen das Erreichen ihrer zuvor notierten Ziele potenziell gefährdet werden könnte und sich für diese Situationen Wenn-dann-Sätze überlegen, um diesen Hindernissen vorzubeugen. Zum Abschluss der Lerneinheit werden die im Modul vorgestellten Inhalte kurz zusammengefasst und die Teilnehmenden beantworten einige Fragen zur Verständlichkeit der Inhalte, inwieweit sie glauben, dass die vorgestellten Strategien hilfreich sein können und inwieweit sie vorhaben, diese zur Verbesserung ihrer Life Balance zu nutzen.

W Erreichbarkeit / Take Home Message: Erreichbarkeit

In diesem Modul haben Sie gelernt:

- ... inwiefern die Digitalisierung und ständige Erreichbarkeit sich negativ auf Ihre Life-Balance auswirken können.
- ... wie Ihre Erreichbarkeit aktuell aussieht und haben sich ein persönliches Erreichbarkeits-Ziel gesetzt.
- ... verschiedene Tipps und Möglichkeiten für den Umgang mit der Digitalisierung und erweiterter Erreichbarkeit kennengelernt, die Sie in Ihren Alltag integrieren und so Ihre Life-Balance verbessern können.

 Nehmen Sie sich die Zeit, Ihre Gedanken zu dem Modul in Ihrem Strategiekoffer festzuhalten.

Seite 11/12

Abbildung 8: Beispiel-Lernseite aus dem Wahlmodul Erweiterte Erreichbarkeit

3.4.8 Praxismodul I: Life Balance Projekt

Zielsetzung: Nachdem die Teilnehmenden den jeweiligen Wahlbaustein absolviert haben, bearbeiten sie alle das Praxismodul 1. Während die vorausgegangenen Bausteine zum Verständnis sowie zur Verbesserung der Life Balance der Teilnehmenden beitragen sollten, sollen sie sich in diesem Modul nun vertieft mit ihrer angestrebten Life Balance auseinandersetzen und hierzu an ihrem persönlichen Life Balance Projekt arbeiten.

Ablauf: Lerneinheit 1:

Dieses Modul wird eingeleitet durch eine kleine Geschichte „Das Glück ist ein Maßanzug“, welche verdeutlichen soll, dass die Vereinbarkeit verschiedener Lebensbereiche ein individueller und dynamischer Prozess ist, den jeder für sich so gestalten darf und sollte, wie es ihm entspricht und es keine „one-fits-all-Lösung“ gibt. Anschließend bearbeiten die Teilnehmenden einige Übungen, um sich konkrete Schritte für die langfristig positive Entwicklung der eigenen Life Balance zu überlegen. Zunächst sollen sie die aktuelle Zufriedenheit bezüglich ihrer Life Balance in ihren verschiedenen Lebensbereichen (IST) sowie die gewünschte Zufriedenheit damit (SOLL) angeben. Anschließend werden anhand eines Schaubildes die Konzepte des Einfluss- und Kontrollkreises veranschaulicht und dabei vermittelt, dass es auch Rahmenbedingungen gibt, die sich unserer Kontrolle entziehen. Um weitere konkrete Schritte zur Verbesserung der Life Balance zu planen und keine Ressourcen in Aspekte zu investieren, die ohnehin nicht geändert werden können, sollen sich die Teilnehmenden überlegen, welche Bereiche sie in welchem Umfang kontrollieren können und welche nicht bzw. kaum kontrollier- bzw. beeinflussbar sind. Diese Gedanken sollen sie unter den Überschriften „Kontrollbereich“; „Einflussbereich“ und „Rahmenbedingungen“ festhalten. Anschließend sollen sie sich für ihre jeweiligen Lebensbereiche konkrete, kurz- sowie langfristigen Schritte überlegen, um ihrem persönlichen Ziel näher zu kommen. Als Denkanstoß stehen ihnen eine Liste von möglichen Schritten zur Verfügung, die beispielhaft für die Lebensbereiche von Kathrin und Andreas entwickelt wurden.

Lerneinheit 2:

In dieser Lerneinheit sollen die Teilnehmenden ihr persönliches Projekt für eine höhere Zufriedenheit mit ihrer Life Balance erstellen. Die Teilnehmenden sollen hierfür in einer Übersicht ihr Ziel, ihre Zielmotivation sowie die nächsten konkreten Schritte um den gewünschten Zustand zu erreichen, eintragen und

auch angeben bis wann sie das Ziel erreicht haben möchten. Diese Übersicht steht ihnen anschließend zum Download zur Verfügung. Anschließend sollen sie potenziell auftretende Hindernisse notieren sowie Ideen, wie sie mit diesen umgehen können und wer sie dabei unterstützen kann. Als Gedankenstütze stehen auch hier wieder Beispiele von Kathrin und Andreas zur Verfügung. Zum Abschluss des Moduls werden die Inhalte des Praxismoduls nochmals zusammengefasst und es wird erneut betont, dass die erarbeiteten Maßnahmen gegebenenfalls immer wieder neu an aktuelle Lebenssituationen und Umstände angepasst werden müssen und die Life Balance ein Projekt ist, an dem kontinuierlich gearbeitet werden muss. Abschließend beantworten die Teilnehmenden einige offene Fragen dazu, welche Aspekte des Trainings sie (nicht) angesprochen haben und was sie in der langfristigen Umsetzung für (un)realistisch halten. Weiterhin sollen sie reflektieren, in welchen Bereichen sie denken, dass eine Verbesserung ihrer Life Balance ihnen besonders schwer bzw. leicht fallen wird und warum.

Lebensbereiche	Kurz-/mittelfristige Schritte	Langfristige Schritte
Familie:	Am Wochenende Eltern besuchen	Jeden Montag mit Mutter telefonieren
Freunde	Mit Freunden für Sonntag verabreden	Stammtisch etablieren
Arbeit	Feste Auszeiten nehmen, wo nötig	Langfristig mehr Homeoffice
Ehrenamt	Kurzfristig bei Spendenaktion helfen	Teilnahme an wöch. Vereinskongress

[Am Beispiel von Kathrin](#)
[Am Beispiel von Andreas](#)

Seite 6/7

Abbildung 9: Beispiel-Lernseite aus dem Praxismodul I Life Balance Projekt

Zwei Wochen nach Beendigung des ersten Praxismoduls bearbeiten die Teilnehmenden im Praxismodul 2 themenspezifische „Booster Sessions“, um die Inhalte des von ihnen gewählten Wahlmoduls noch einmal aufzufrischen. Das zuvor Gelernte soll in diesen Auffrischungsmodulen aktualisiert werden und die Teilnehmenden sollen über ihre Erfahrungen der letzten Wochen reflektieren.

3.4.9 Praxismodul II: Achtsamkeit

Zielsetzung: Die Teilnehmenden haben hier die Möglichkeit, die bisher gelernten Inhalte zum Thema „Achtsamkeit“ erneut zu reflektieren und durch neue Elemente zu ergänzen

Ablauf: Lerneinheit 1:

Zu Beginn der Lerneinheit beantworten die Teilnehmenden verschiedene Fragen, anhand derer sie die vergangenen zwei Wochen Revue passieren lassen sollen. Hierbei wird erhoben, inwiefern die Teilnehmenden das Gefühl haben, dass sich ihre Life Balance in den letzten zwei Wochen durch das Training positiv verändert hat, wie gut sie sich an die Trainingsinhalte erinnern können und ob sie die erlernten Inhalte im Alltag anwenden konnten bzw. auch angewendet haben. Weiterhin wird erfasst, wie leicht/schwer ihnen die Durchführung der Achtsamkeitsübungen gefallen ist. Im Anschluss an diese Befragung erhalten die Teilnehmenden eine kurze Auffrischung zur Bedeutung von Achtsamkeit und wie Achtsamkeit im Alltag zu einer höheren Zufriedenheit mit der persönlichen Life Balance führen kann. In diesem Zusammenhang werden den Teilnehmenden einige empirische Befunde bezüglich des positiven Einflusses von Achtsamkeit auf die Life Balance dargelegt.

Lerneinheit 2:

In dieser Lerneinheit haben die Teilnehmenden die Gelegenheit, über ihre Erfolge und die Schwierigkeiten zu reflektieren, die bei der Durchführung von Achtsamkeitsübungen aufgetreten sind. Sie haben dabei die Gelegenheit, jeweils bis zu drei Erfolge und Schwierigkeiten zu notieren. Bezüglich der notierten Schwierigkeiten sollen sie in einem nächsten Schritt überlegen, wie mögliche Lösungen aussehen könnten. Anschließend haben die Teilnehmenden die Möglichkeit, die bereits bekannte 5-minütige Achtsamkeitsübung erneut durchzuführen. Diese steht wieder zum Download bereit. Um die aus dem Trainingsmodul bekannten Achtsamkeitsübungen zu ergänzen, werden den Teilnehmenden anschließend noch zwei weitere Achtsamkeitsübungen vorgestellt, die sie in ihren Alltag integrieren können: „Achtsamkeit beim Essen“ sowie „Zwischenstopp zum Innehalten“. Auch diese Übungen stehen jeweils zum Download bereit. Zum Abschluss erhalten die Teilnehmenden noch einige Tipps für die erfolgreiche Durchführung von Achtsamkeitsübungen und es wird erklärt, wie man mit Schwierigkeiten bei der Durchführung umgehen kann. Zum

Abschluss des Moduls werden die Inhalte des Moduls noch einmal kurz zusammengefasst und in Form von einer Take Home Message festgehalten.

P2 Praxismodul 2 / Ihre Erfahrungen mit Achtsamkeitsübungen

Bitte halten Sie mindestens eine Herausforderung oder Schwierigkeit hier fest.

Erfolge	Schwierigkeiten
1 Deutlich gesteigerte Gelassenheit im Umgang mit Mitmenschen	1 Anfängliche Schwierigkeit, sich auf die Achtsamkeitsübung einzulassen
2 Längere Konzentrationsphasen beim Arbeiten	2 Hemmschwelle, sich bewusst Zeit für die Achtsamkeitsübung zu nehmen
3	3

Abbildung 10: Beispiel-Lernseite aus dem Praxismodul II Achtsamkeit

3.4.10 Praxismodul II: Persönliches Netzwerk

Zielsetzung: Die Teilnehmenden haben hier die Möglichkeit, die bisher gelernten Inhalte zum Thema „Persönliches Netzwerk“ erneut zu reflektieren und durch neue Elemente zu ergänzen.

Ablauf: Lerneinheit 1:

Zu Beginn der Lerneinheit beantworten die Teilnehmenden verschiedene Fragen, anhand derer sie die vergangenen zwei Wochen Revue passieren lassen sollen. Hier soll erhoben werden, inwiefern die Teilnehmenden das Gefühl haben, dass sich ihre Life Balance in den letzten zwei Wochen durch das Training positiv verändert hat, wie gut sie sich an die Trainingsinhalte erinnern können und ob sie die erlernten Inhalte im Alltag anwenden konnten bzw. auch angewendet haben. Anschließend erhalten die Teilnehmenden Input dazu, inwiefern das persönliche Netzwerk zur Verbesserung der Life Balance beitragen kann, wodurch die Informationen aus dem Wahlmodul ergänzt werden sollen. Anschließend wird wiederholt, welche Personen sowie Institutionen als Teil der sozialen Ressource „persönliches Netzwerk“ gesehen werden können und zur Steigerung des persönlichen Wohlbefindens (auch unter hohen Anforderungen und starken Belastungen) beitragen können. Auch wird die Unterscheidung

zwischen wahrgenommener und tatsächlicher Unterstützung nochmals erläutert. Den Teilnehmenden wird in diesem Zuge beispielhaft die aktuelle Situation von Andreas beschreiben, der gerade sehr viel um die Ohren hat. Die Teilnehmenden sollen sich anhand dieses Beispiels überlegen, wie Möglichkeiten der Unterstützung aus seinem sozialen Netzwerk aussehen könnten und diese notieren. Als Inspiration stehen ihnen einige Beispiele zur Verfügung.

Lerneinheit 2:

In dieser Lerneinheit haben die Teilnehmenden die Gelegenheit zu reflektieren, inwieweit sie bereits Hilfe von ihrem persönlichen Netzwerk erhalten haben und bei welchen konkreten Aufgaben sie hingegen noch Unterstützung benötigen. Sie sollen hierzu zunächst überlegen, welche Erfahrungen sie in den letzten Wochen in Bezug auf die Unterstützung durch ihr persönliches Netzwerk gesammelt haben, was dabei gut lief und was eher schwierig war. Diese Gedanken sollen schriftlich festgehalten werden. Anschließend haben die Teilnehmenden die Möglichkeit, bis zu vier aktuelle Aufgaben/Schwierigkeiten zu notieren, bei denen sie sich die Unterstützung durch ihr persönliches Netzwerk wünschen würden. Nach einer kurzen Wiederholung zur Unterscheidung zwischen emotionaler und praktischer Unterstützung sollen die Teilnehmenden dann bezüglich jeder dieser zuvor festgehaltenen Aufgaben/Schwierigkeiten notieren, welche Form der Unterstützung von welchen konkreten Personen/Institutionen für sie hilfreich wäre. In einem letzten Schritt sollen sie diese Tabelle noch durch konkrete Unterstützungsleistungen ergänzen, mit welchen die jeweiligen Personen/Institutionen sie unterstützen könnten. Die Teilnehmenden erhalten anschließend noch eine kurze Anregung dazu, wie sie diese Tabelle auch als Wenn-Dann-Sätze lesen können, um sich für schwierige Situationen der Zukunft bereits ein hilfreiches Handlungsschema zurechtzulegen. Zum Abschluss des Moduls werden die Inhalte des Moduls noch einmal kurz zusammengefasst und in Form von einer Take Home Message festgehalten.

B2 Praxismodul 2 / Unterstützung durch das persönliche Netzwerk

Wahrgenommene Unterstützung versus Tatsächliche Unterstützung

Möglichkeiten der Unterstützung:

Kollegen bitten, ob sie bei der Recherche für die Kundenpräsentation unterstützen können	Mit Partnerin aussprechen, ob sie in dieser stressigen Lebensphase nachsichtig mit Andreas sein kann, und ihn bei seinen Aufgaben unterstützt
Freunde bitten, ob sie die Vorbereitung des Junggesellenabschieds für ihn übernehmen können	



Beispiele: Unterstützung

Seite 19/11

Abbildung 11: Beispiel-Lernseite aus dem Praxismodul II Persönliches Netzwerk

3.4.11 Praxismodul II: Zielsetzung

Zielsetzung: Die Teilnehmenden haben hier die Möglichkeit, die bisher gelernten Inhalte zum Thema „Zielsetzung“ erneut zu reflektieren und durch neue Elemente zu ergänzen.

Ablauf: Lerneinheit 1:

Zu Beginn der Lerneinheit beantworten die Teilnehmenden verschiedene Fragen, anhand derer sie die vergangenen zwei Wochen Revue passieren lassen sollen. Hierbei wird erfragt, inwiefern die Teilnehmenden das Gefühl haben, dass sich ihre Life Balance in den letzten zwei Wochen durch das Training positiv verändert hat, wie gut sie sich an die Trainingsinhalte erinnern können und ob sie die erlernten Inhalte im Alltag anwenden konnten bzw. auch angewendet haben. Anschließend soll das im Trainingsmodul erworbene Wissen aufgefrischt werden: hierzu wird den Teilnehmenden zunächst das Schaubild zur Zielsetzungstheorie erneut dargeboten und sie haben die Möglichkeit, sich hierzu vertiefende Informationen anzeigen zu lassen. Auch werden die Inhalte zur SMART-Methode aufgefrischt – hierzu sollen die Teilnehmenden zunächst ihr Wissen testen und überprüfen, ob sie sich noch daran erinnern können, was die einzelnen Buchstaben jeweils bedeuten. Zum Abschluss des Moduls wird erneut das mit der SMART-Methode formulierte Ziel von Kathrin dargeboten, anhand dessen die einzelnen Elemente nochmals veranschaulicht werden.

Lerneinheit 2:

In dieser Lerneinheit haben die Teilnehmenden Gelegenheit, über ihre Erfahrungen bei der Verfolgung ihres zuvor definierten Zieles zu reflektieren und mögliche Lösungen für aufgetretene Schwierigkeiten und Hindernisse zu erarbeiten. Hierzu sollen sie sich ihr im Trainingsmodul mit der SMART Methode formuliertes Ziel in Erinnerung rufen. Sie erhalten anschließend einen kurzen Input bezüglich der Bedeutung von Motivation zur Zielerreichung und sollen bis zu drei Gründe notieren, die sie zur Erreichung dieses Ziels motivieren. In einem nächsten Schritt sollen die Teilnehmenden dann aufschreiben, welche Schwierigkeiten/Hindernisse ihnen in den letzten Wochen bei der Verfolgung ihres Ziels entgegenstanden. Im Anschluss erfolgt eine Auffrischung zum Thema Implementation Intentions, die am Beispiel von Kathrins Ziel verdeutlicht werden. Sie sollen sich dann zu jedem der zuvor festgehaltenen Hindernisse/Schwierigkeiten individuelle Implementation Intentions überlegen, um die Zielerreichung auch beim Auftreten von Hindernissen zu gewährleisten. Zum Abschluss des Moduls werden die Inhalte des Moduls noch einmal kurz zusammengefasst und in Form einer Take Home Message festgehalten.



P2 Praxismodul 2 / SMART-Methode

SMART-Ziel: „Ich möchte von Juni 2017 bis Juni 2018 zweimal pro Woche für eine Stunde zuhause ein englischsprachiges Buch lesen, um meine Englischkenntnisse zu verbessern, damit ich mich bei meiner USA-Reise verständigen kann.“

Schwierigkeit: Keine Zeit

Implementation Intentions:

- Wenn ich zuhause keine Zeit finde, dann lese ich mein Buch auf dem Weg zur Arbeit im Zug.
- Wenn es mir im Zug zu laut ist, dann setze ich meine Kopfhörer auf.

Seite 5/9

Abbildung 12: Beispiel-Lernseite aus dem Praxismodul II Zielsetzung

3.4.12 Praxismodul II: Erweiterte Erreichbarkeit

Zielsetzung: Die Teilnehmenden haben hier die Möglichkeit, die bisher gelernten Inhalte zum Thema „Ständige Erreichbarkeit“ erneut zu reflektieren und durch neue Elemente zu ergänzen.

Ablauf: Lerneinheit 1:

Zu Beginn der Lerneinheit beantworten die Teilnehmenden verschiedene Fragen, anhand derer sie die vergangenen zwei Wochen Revue passieren lassen sollen. Damit wird erhoben, inwiefern die Teilnehmenden das Gefühl haben, dass sich ihre Life Balance in den letzten zwei Wochen durch das Training positiv verändert hat, wie gut sie sich an die Trainingsinhalte erinnern können und ob sie die erlernten Inhalte im Alltag anwenden konnten bzw. auch angewendet haben. Anschließend erhalten die Teilnehmenden erneut Input dazu, was unter ständiger/erweiterter Erreichbarkeit zu verstehen ist, welche Relevanz diese im Arbeitsleben vieler Berufstätiger hat und welche positiven/negativen Auswirkungen sie haben kann. Anschließend sollen sie erneut reflektieren, welche Erwartungen (sowohl eigene Erwartungen als auch Erwartungen anderer) zu ihrer eigenen erweiterten/ständigen Erreichbarkeit beitragen und diese notieren.

Lerneinheit 2:

In dieser Lerneinheit haben die Teilnehmenden die Gelegenheit, über ihre Erfahrungen der letzten Wochen zu reflektieren und weitere Tipps und Möglichkeiten im Umgang mit der erweiterten Erreichbarkeit kennenzulernen. Hierzu werden den Teilnehmenden zunächst noch einmal die bereits im Wahlmodul kennengelernten Strategien (Digitale Auszeit, E-Mails, Urlaub/Krankheit, Technische Einstellungen und weitere Tipps) dargeboten, die auch als PDF zum Download bereitstehen. Anschließend arbeiten die Teilnehmenden erneut an ihrem persönlichen Ziel hinsichtlich ihrer eigenen Erreichbarkeit. Sie sollen nun reflektieren, welche Erfolge und welche Schwierigkeiten/Hindernisse sie bezüglich der Zielerreichung erlebt haben und diese festhalten. In einem nächsten Schritt sollen sie sich für jedes dieser Hindernisse potenzielle Lösungsmöglichkeiten überlegen und diese notieren. Zum Abschluss des Moduls werden die Inhalte des Moduls noch einmal kurz zusammengefasst und in Form von einer Take Home Message festgehalten.



Abbildung 13: Beispiel-Lernseite aus dem Praxismodul II Erweiterte Erreichbarkeit

3.4.13 Abschlussmodul

Zielsetzung: Zwei Wochen nach der Bearbeitung der „Booster-Session“, die in Abhängigkeit zum entsprechend gewählten Wahlmodul bearbeitet wurde, bearbeiten alle Teilnehmenden das Abschlussmodul. In diesem Modul sollen die Teilnehmenden reflektieren, ob und wie sich ihre Life Balance durch die Teilnahme am Training und der Umsetzung des Gelernten verändert hat.

Ablauf: Um einen Vorher/Nachher-Vergleich der Life Balance zu ermöglichen wird in diesem Modul wieder der Status Quo der Life Balance der Teilnehmenden erfasst. Zunächst wird erfragt, ob es in den letzten vier Wochen ein einschneidendes Ereignis gab, das die Life Balance stark beeinflusst haben könnte (z.B. Geburt eines Kindes, Beförderung, Jobwechsel, etc.). Anschließend beantworten die Teilnehmenden wieder verschiedene Fragen zu ihrer momentanen Life Balance und ihrer Zufriedenheit mit dem Zusammenspiel verschiedener Lebensbereiche. Zudem werden die wahlmodulspezifischen Fragen beantwortet, um auch hier einen Vorher-/Nachher-Vergleich zu ermöglichen. Nach Beendigung des Abschlussmoduls können auch die zuvor nicht bearbeiteten Wahlmodule von den Teilnehmenden bearbeitet werden.

A Abschlussmodul / Ihre Life Balance

Ziel des Trainings:
 Sie bei Ihrer persönlichen Life Balance zu unterstützen und Ihnen konkrete Maßnahmen und Instrumente an die Hand zu geben, mit denen Sie das Gelernte auch in die Tat umsetzen können.

Ziel des Fragebogens:

- Feststellung des IST-Zustands
- Vorher-Nachher-Vergleich
- Reflexion

Die Themen der noch nicht bearbeiteten Wahlmodule stehen Ihnen ebenfalls zur Verfügung:

- Persönliches Netzwerk
- Achtsamkeit
- Zielsetzung
- Ständige Erreichbarkeit

Zum Fragebogen

Abbildung 14: Beispiel-Lernseite aus dem Abschlussmodul

3.5 Begleitende Evaluation

Primäres Ziel des Projektes war es, Beschäftigten (insb. in KMU) ein Werkzeug an die Hand zu geben, mit dem sie ihre individuelle Life Balance positiver gestalten können. Daneben ist es aus wissenschaftlicher Sicht natürlich auch ein Anliegen, das Training zu evaluieren. Um den Trainingseffekt und mögliche damit in Zusammenhang stehende Prozesse zu untersuchen, werden den Teilnehmenden im Laufe des Trainings mehrere Fragebogen dargeboten. Die anonymen Daten werden in aggregierter Form ausgewertet, um die spezifischen Effekte des Trainings, ggf. auch der einzelnen Wahlmodule, auf die Life Balance der Teilnehmenden zu untersuchen. Eine ausführlichere Beschreibung der Vorgehensweise sowie der eingesetzten Skalen und Analysen findet sich im Forschungsbericht (Brandstädter et al., 2022).

Bei allen Personen werden demographische Variablen (z.B. Alter, Geschlecht, Kinder) abgefragt. Dazu wird die Zufriedenheit mit Lebensbereichen, Rollen und Anforderungen mit einer Skala zur Messung von Life Balance von Syrek, Bauer-Emmel, Antoni und Klusemann (2011) erhoben. Weiter wird die selbst eingeschätzte Segmentationskompetenz (Schwarzer & Jerusalem, 1999) sowie Konflikt zwischen Arbeits- und Privatleben (Netemeyer et al., 1996) erfasst. Bei der Wahl des Trainingsbausteins Achtsamkeit wird zusätzlich die Mindfulness Attention Awareness Scale (MAAS; Brown & Ryan, 2003) verwendet. Im Baustein Persönliches Netzwerk wird Soziale Unterstützung mittels der Kurzversion des Fragebogens zur sozialen Unterstützung (F-SozU; Fydrich et al., 2009) erhoben. Das

Wahlmodul Zielsetzung wurde mit Items zu Zielsetzung und -verfolgung evaluiert. Diese basieren auf Fragen zur Zielsetzung nach Putz und Lehner (2002), Ziel-Commitment nach Klein et al., (2001) sowie Selbstwirksamkeitserwartung der Zielerreichung nach Chen, Gully und Eden (2001). Das Wahlmodul erweiterte Erreichbarkeit wurde durch Items zur Nutzung digitaler Medien im Arbeits- und Privatleben und erweiterten Erreichbarkeit erfasst (Hassler et al., 2016; Kordt, 2013) sowie zum gedanklichem Abschalten von der Arbeit (Sonnentag & Fritz, 2007).

Außerdem wird nach jedem Wahlmodul danach gefragt, wie verständlich der Inhalt des Moduls war, ob das Gelernte im Alltag anwendbar ist, ob die gezeigten Methoden geeignet sind, die eigene Life Balance zu verbessern und ob geplant ist, die Methoden im Alltag zu nutzen. Etwa einen Monat nach der Durchführung des Trainings findet eine Nacherhebung zur Messung der längerfristigen Effekte statt.

4 Fazit

Es wird immer deutlicher, dass die Vereinbarkeit von verschiedenen Lebensbereichen eine bedeutsame Herausforderung der modernen Arbeitswelt darstellt und potenziell weitreichende Folgen für Beschäftigte und auch für Unternehmen haben kann. Unter der Annahme, dass die Digitalisierung der Arbeitswelt und die Entgrenzung verschiedener Lebensdomänen angesichts aktueller Entwicklungen in Zukunft noch weiter zunehmen wird, ist der erfolgreiche Umgang mit dieser Entwicklung von großer Wichtigkeit. Dabei darf nicht vergessen werden, dass Beschäftigte individuelle Präferenzen hinsichtlich der Grenzziehung bzw. Vereinbarung verschiedener Lebensbereiche mitbringen. Das wirkt sich unter anderem darauf aus, ob und wie ein Arbeitender die Entgrenzung der Domänen wahrnimmt und zugleich wie er damit umgehen möchte. Ziel sollte daher für jede*n Einzelne*n sein, einen bewussten Umgang mit allen Lebensdomänen zu erreichen sowie die individuelle Grenzziehung zwischen diesen aktiv zu gestalten. Das vorgestellte Training bietet ein Tool für Beschäftigte, ihre persönliche Vereinbarkeit von Arbeit, Familie und Freizeit aktiv und bewusst zu gestalten und so zu einer besseren Life Balance zu kommen.

Literaturverzeichnis

- Achtziger, A., Gollwitzer, P. M., & Sheeran, P. (2008). Implementation Intentions and Shielding Goal Striving From Unwanted Thoughts and Feelings. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 34(3), 381–393. <https://doi.org/10.1177/0146167207311201>
- Allen, T. D., & Kiburz, K. M. (2012). Trait mindfulness and work–family balance among working parents: The mediating effects of vitality and sleep quality. *Journal of Vocational Behavior*, 80(2), 372–379. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2011.09.002>
- Althammer, S. E., Wöhrmann, A. M. & Michel, A. (2020). Orts- und zeitflexible Arbeit – Gesunde Gestaltung durch Förderung der Selbststeuerung. *ARP Arbeitsschutz in Recht und Praxis – Zeitschrift für Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz*, 11(1), 361-364.
- Althammer, S. E., Reis, D., van der Beek, S., Beck, L., & Michel, A. (2021). A mindfulness intervention promoting work–life balance: How segmentation preference affects changes in detachment, well-being, and work–life balance. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 94(2), 282–308. <https://doi.org/10.1111/joop.12346>
- Arlinghaus, A., & Nachreiner, F. (2013). When Work Calls—Associations Between Being Contacted Outside of Regular Working Hours for Work-Related Matters and Health. *Chronobiology International*, 30(9), 1197–1202. <https://doi.org/10.3109/07420528.2013.800089>
- Backhaus, N., Wöhrmann, A., & Tisch, A. (2020). *BAuA-Arbeitszeitbefragung: Telearbeit in Deutschland*. <https://doi.org/10.21934/BAUA:BERICHTKOMPAKT20191216.2>
- Barnett, R. C. & Marshall, N. L. (1992). Men's job and partner roles: Spillover effects and psychological distress. *Sex Roles*, 27, 455-472.
- Bartlett, L., Martin, A., Neil, A. L., Memish, K., Otahal, P., Kilpatrick, M., & Sanderson, K. (2019). A systematic review and meta-analysis of workplace mindfulness training randomized controlled trials. *Journal of Occupational Health Psychology*, 24(1), 108–126. <https://doi.org/10.1037/ocp0000146>
- Blom, A. G., Cornesse, C., Friedel, S., Krieger, U., Fikel, M., Rettig, T., Wenz, A., Axenfeld, J., Möhring, K., Naumann, E., Reifenscheid, M., Lehrer, R., & Juhl, S. (2020). High Frequency and High Quality Survey Data Collection. *Survey Research Methods*, 171-178 Pages. <https://doi.org/10.18148/SRM/2020.V14I2.7735>
- Brandstädter, S., Seiferling, N., Hildesheim, C. & Sonntag, Kh. (2022). Webbasierte Förderung von Selbstregulation zur besseren Vereinbarkeit verschiedener Lebensbereiche –

- Brown, K. W., & Ryan, R. M. (2003). The benefits of being present: Mindfulness and its role in psychological well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, *84*(4), 822–848. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.84.4.822>
- Buunk, B. P., & Verhoeven, K. (1991). Companionship and Support at Work: A Microanalysis of the Stress-Reducing Features of Social Interaction. *Basic and Applied Social Psychology*, *12*(3), 243–258. https://doi.org/10.1207/s15324834basp1203_1
- Caplan, R. D., Cobb, S., French, J. R. P., Jr., Harrison, R. V. & Pinneau, S. R., Jr. (1975). Job demands and worker health. *Ann Arbor: Institute for Social Research, University of Michigan*, *78*(4), 628–648. <https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.463.5387&rep=rep1&type=pdf>
- Carlson, D. S., & Perrewé, P. L. (1999). The Role of Social Support in the Stressor-Strain Relationship: An Examination of Work-Family Conflict. *Journal of Management*, *25*(4), 513–540. <https://doi.org/10.1177/014920639902500403>
- Carver, C. S., & Scheier, M. F. (2016). Self-Regulation of Action and Affect. In Vohs, K.D. & Baumeister, R. F. (Hrsg.), *Handbook of Self-Regulation: Research, Theory, and Applications* (3. Aufl., S. 3–23). he Guilford Press.
- Chen, G., Gully, S. M., & Eden, D. (2001). Validation of a New General Self-Efficacy Scale. *Organizational Research Methods*, *4*(1), 62–83. <https://doi.org/10.1177/109442810141004>
- Clark, S. C. (2000). Work/Family Border Theory: A New Theory of Work/Family Balance. *Human Relations*, *53*(6), 747–770. <https://doi.org/10.1177/0018726700536001>
- Derks, D., & Bakker, A. B. (2014). Smartphone Use, Work-Home Interference, and Burnout: A Diary Study on the Role of Recovery: Smartphone Use and Daily Recovery. *Applied Psychology*, *63*(3), 411–440. <https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.2012.00530.x>
- Eurofound (2015). *Erste Ergebnisse: Sechste Europäische Erhebung über die Arbeitsbedingungen*. https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_publication/field_ef_document/ef1568de.pdf
- Fydrich, T., Sommer, G., Tydecks, S., & Brähler, E. (2009). Fragebogen zur sozialen Unterstützung (F-SozU): Normierung der Kurzform (K-14). *Zeitschrift für Medizinische Psychologie*, *18*(1), 43–48.

- Gollwitzer, P. M. (1999). Implementation intentions: Strong effects of simple plans. *American Psychologist*, 54(7), 493–503. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.54.7.493>
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of Conflict between Work and Family Roles. *The Academy of Management Review*, 10(1), 76. <https://doi.org/10.2307/258214>
- Greenhaus, J. H., & Powell, G. N. (2006). When Work And Family Are Allies: A Theory Of Work-Family Enrichment. *Academy of Management Review*, 31(1), 72–92. <https://doi.org/10.5465/amr.2006.19379625>
- Hassler, M., Rau, R., Hupfeld, J., & Paridon, H. (2016). *iga.Report 23. Auswirkungen von ständiger Erreichbarkeit und Präventionsmöglichkeiten: Teil 2*. <https://www.iga-info.de/veroeffentlichungen/igareporte/igareport-23-teil-2/>
- Henderson, M., & Argyle, M. (1986). The informal rules of working relationships. *Journal of Organizational Behavior*, 7(4), 259–275. <https://doi.org/10.1002/job.4030070402>
- Hessenmöller, A.-M., Pangert, B., Pieper, C., Schiml, N., Schröer, S., & Schlüpbach, H. (2013). *Iga.Barometer 4. Welle 2013: Die Arbeitssituation in Unternehmen. Eine representative Befragung der Erwerbsbevölkerung in Deutschland*. https://www.iga-info.de/fileadmin/redakteur/Veroeffentlichungen/iga_Reporte/Dokumente/iga-Report_27_Barometer_Flexibilitaetsanforderungen_Erwerbslosigkeitserfahrungen.pdf
- Kabat-Zinn, J. (2003). Mindfulness-based interventions in context: Past, present, and future. *Clinical Psychology: Science and Practice*, 10(2), 144–156. <https://doi.org/10.1093/clipsy.bpg016>
- Kaluza, G. (2018). *Stressbewältigung: Trainingsmanual zur psychologischen Gesundheitsförderung* (4. Auflage). Springer.
- King, L. A., Mattimore, L. K., King, D. W., & Adams, G. A. (1995). Family Support Inventory for Workers: A new measure of perceived social support from family members. *Journal of Organizational Behavior*, 16(3), 235–258. <https://doi.org/10.1002/job.4030160306>
- Klein, H. J., Wesson, M. J., Hollenbeck, J. R., Wright, P. M., & DeShon, R. P. (2001). The Assessment of Goal Commitment: A Measurement Model Meta-Analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 85(1), 32–55. <https://doi.org/10.1006/obhd.2000.2931>
- Kordt, M. (2013). *DAK-Gesundheitsreport 2013*. <https://www.dak.de/dak/download/vollstaendiger-bundesweiter-gesundheitsreport-2013-1318306.pdf>
- Krause, A., Baeriswyl, S., Berset, M., Deci, N., Dettmers, J., Dorsemagen, C., Meier, W., Schraner, S., Stetter, B., & Straub, L. (2015). Selbstgefährdung als Indikator für Mängel

- bei der Gestaltung mobil-flexibler Arbeit: Zur Entwicklung eines Erhebungsinstruments. *Wirtschaftspsychologie*, 17(1), 49–59.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (1990). *A theory of goal setting & task performance*. Prentice-Hall, Inc.
- Lomas, T., Medina, J. C., Ivtzan, I., Rupperecht, S., & Eiroa-Orosa, F. J. (2019). Mindfulness-based interventions in the workplace: An inclusive systematic review and meta-analysis of their impact upon wellbeing. *The Journal of Positive Psychology*, 14(5), 625–640. <https://doi.org/10.1080/17439760.2018.1519588>
- McNall, L. A., Nicklin, J. M., & Masuda, A. D. (2010). A Meta-Analytic Review of the Consequences Associated with Work–Family Enrichment. *Journal of Business and Psychology*, 25(3), 381–396. <https://doi.org/10.1007/s10869-009-9141-1>
- Michel, A., Bosch, C., & Rexroth, M. (2014). Mindfulness as a cognitive - emotional segmentation strategy: An intervention promoting work - life balance. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 87(4), 733–754. <https://doi.org/10.1111/joop.12072>
- Michel, J. S., Kotrba, L. M., Mitchelson, J. K., Clark, M. A., & Baltes, B. B. (2011). Antecedents of work-family conflict: A meta-analytic review. *Journal of Organizational Behavior*, 32(5), 689–725. <https://doi.org/10.1002/job.695>
- Nadler, R., Carswell, J. J., & Minda, J. P. (2020). Online Mindfulness Training Increases Well-Being, Trait Emotional Intelligence, and Workplace Competency Ratings: A Randomized Waitlist-Controlled Trial. *Frontiers in psychology*, 11, 255. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00255>
- Netemeyer, R. G., Boles, J. S., & McMurrian, R. (1996). Development and validation of work–family conflict and family–work conflict scales. *Journal of Applied Psychology*, 81(4), 400–410. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.81.4.400>
- Pangert, B., Pauls, N., & Schüpbach, H. (2016). *Die Auswirkungen arbeitsbezogener erweiterter Erreichbarkeit auf die Life-Domain-Balance und Gesundheit*. <http://www.baua.de/de/Publikationen/Fachbeitraege/Gd76.html;jsessionid=B6D04E10BB6E57FD9404CF5C035A799F.s1t1>
- Putz, P., & Lehner, J. (2002). Effekte zielorientierter Führungssysteme- Entwicklung und Validierung des Zielvereinbarungsbogens (ZVB). *Zeitschrift Fur Arbeits-und Organisationspsychologie - Z ARB ORGANISATIONSPSYCHOL*, 46, 22–34. <https://doi.org/10.1026//0932-4089.46.1.22>

- Rexroth, M., Nohe, C., Sonntag, Kh., & Feldmann, E. (2014). Theorien und Konzepte der „Work-Life-Balance“ Forschung. In Kh. Sonntag (Hrsg.), *Arbeit und Privatleben harmonisieren. Life Balance Forschung und Unternehmenskultur: Das WLB-Projekt* (Aufl. 1, S. 23-38). Asanger Verlag.
- Sonntag, Kh., Frieling, E., & Stegmaier, R. (2012). *Lehrbuch Arbeitspsychologie*. Huber.
- Sonntag, Kh. (Hrsg.), *Arbeit und Privatleben harmonisieren. Life Balance Forschung und Unternehmenskultur: Das WLB-Projekt* (Aufl. 1). Asanger Verlag
- Schwarzer, R. & Jerusalem, M. (1999). *Skalen zur Erfassung von Lehrer- und Schülermerkmalen. Dokumentation der psychometrischen Verfahren im Rahmen der Wissenschaftlichen Begleitung des Modellversuchs Selbstwirksame Schulen*. Freie Universität Berlin.
- Sonnentag, S., & Fritz, C. (2007). The Recovery Experience Questionnaire: Development and validation of a measure for assessing recuperation and unwinding from work. *Journal of Occupational Health Psychology, 12*(3), 204–221. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.12.3.204>
- Sparrowe, R. T., Liden, R. C., Wayne, S. J., & Kraimer, M. L. (2001). Social Networks and the Performance of Individuals and Groups. *Academy of Management Journal, 44*(2), 316–325. <https://doi.org/10.5465/3069458>
- Storch, M. (2009). Motto-Ziele, S.M.A.R.T.-Ziele und Motivation. In Birgmeier, B. (Hrsg.), *Coachingwissen, Denn sie wissen nicht, was sie tun?* (Aufl. 1, S. 183-205). VS Verlag für Sozialwissenschaften / GWV Fachverlage GmbH.
- Syrek, C. J., Weigelt, O., Peifer, C., & Antoni, C. H. (2017). Zeigarnik’s sleepless nights: How unfinished tasks at the end of the week impair employee sleep on the weekend through rumination. *Journal of Occupational Health Psychology, 22*(2), 225–238. <https://doi.org/10.1037/ocp0000031>
- ten Brummelhuis, L. L., & Bakker, A. B. (2012). A resource perspective on the work–home interface: The work–home resources model. *American Psychologist, 67*(7), 545–556. <https://doi.org/10.1037/a0027974>
- Valcour, M. (2007). Work-based resources as moderators of the relationship between work hours and satisfaction with work-family balance. *Journal of Applied Psychology, 92*(6), 1512–1523. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.6.1512>
- van Daalen, G., Willemsen, T. M., & Sanders, K. (2006). Reducing work–family conflict through different sources of social support. *Journal of Vocational Behavior, 69*(3), 462–476. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2006.07.005>

- ver.di. (2012). *Ständig erreichbar, dauernd gehetzt. So beurteilen die Beschäftigten in den Dienstleistungs-Branchen die Lage.* <https://innovation-gute-arbeit.verdi.de/++file++5375dc43aa698e42cb0000a9/download/Nr.%205%20St%C3%A4ndig%20erreichbar,%20dauernd%20gehetzt.pdf>
- Vohs, K. D. & Baumeister, R. F. (Hrsg.). (2016). *Handbook of Self-Regulation. Research, Theory, and Applications (3rd edition)*. The Guilford Press.
- Wöhrmann, A. M. (2016). *Psychische Gesundheit in der Arbeitswelt. Work-Life-Balance.* www.baua.de/dok/7930558
- Wöhrmann, A. M., Dilchert, N., & Michel, A. (2021). Working time flexibility and work-life balance: The role of segmentation preference. *Zeitschrift Für Arbeitswissenschaft*, 75(1), 74–85. <https://doi.org/10.1007/s41449-020-00230-x>
- Zeidan, F., Johnson, S. K., Diamond, B. J., David, Z., & Goolkasian, P. (2010). Mindfulness meditation improves cognition: Evidence of brief mental training. *Consciousness and Cognition*, 19(2), 597–605. <https://doi.org/10.1016/j.concog.2010.03.014>

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Übersicht und Ablauf der Trainingsmodule	11
Abbildung 2: Beispiel-Lernseite aus dem Einführungsmodul	13
Abbildung 3: Beispiel-Lernseite aus dem Basismodul 1.....	14
Abbildung 4: Beispiel-Lernseite aus dem Basismodul 2.....	16
Abbildung 6: Beispiel-Lernseite aus dem Wahlmodul Achtsamkeit.....	18
Abbildung 5: Beispiel-Lernseite aus dem Wahlmodul Persönliches Netzwerk	20
Abbildung 7: Beispiel-Lernseite aus dem Wahlmodul Zielsetzung	22
Abbildung 8: Beispiel-Lernseite aus dem Wahlmodul Erweiterte Erreichbarkeit.....	24
Abbildung 9: Beispiel-Lernseite aus dem Praxismodul I Life Balance Projekt	26
Abbildung 11: Beispiel-Lernseite aus dem Praxismodul II Achtsamkeit	28
Abbildung 10: Beispiel-Lernseite aus dem Praxismodul II Persönliches Netzwerk.....	30
Abbildung 12: Beispiel-Lernseite aus dem Praxismodul II Zielsetzung	31
Abbildung 13: Beispiel-Lernseite aus dem Praxismodul II Erweiterte Erreichbarkeit.....	33
Abbildung 14: Beispiel-Lernseite aus dem Abschlussmodul	34

Impressum

Ansprechpartner:

Dr. Nadine Seiferling
nadine.seiferling@psychologie.uni-heidelberg.de

Dr. Simone Brandstädter
simone.brandstaedter@psychologie.uni-heidelberg.de

Das Projekt MEGa (Förderkennzeichen 02L14A000) wird im Rahmen des Förderschwerpunktes „Präventive Maßnahmen für die sichere und gesunde Arbeit von morgen“ durch das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) gefördert. Betreut wird der Förderschwerpunkt durch den Projektträger Karlsruhe (PTKA). Das Projekt läuft vom 1. November 2015 bis zum 31. Dezember 2021.

Herausgeber:

Arbeitsforschung und Organisationsgestaltung
der Universität Heidelberg
Prof. Dr. Karlheinz Sonntag
Hauptstraße 47-51
69117 Heidelberg

www.psychologie.uni-heidelberg.de/arbeitsforschung
www.gesundearbeit-mega.de

Weitere Forschungsberichte finden Sie unter
<https://gesundearbeit-mega.de/mediathek/publikationen>

Alle Rechte vorbehalten. Kein Teil dieser Broschüre darf ohne schriftliche Genehmigung des Herausgebers vervielfältigt oder verbreitet werden.

© 2022, Arbeitsforschung und Organisationsgestaltung der Universität Heidelberg

Bildnachweis Titelblatt: Julien Eichinger, fotolia.com