

# Always on(line)?

Handlungsleitfaden zur Entwicklung eines Nudging-Konzeptes  
am Beispiel des mobil-flexiblen Arbeitens in Unternehmen



**Dreiländertagung Betriebliche Gesundheitsförderung**  
Fachforum FF 2.6  
am 26. April 2023

Ida Ott  
Fachhochschule Nordwestschweiz FHNW

## Gliederung

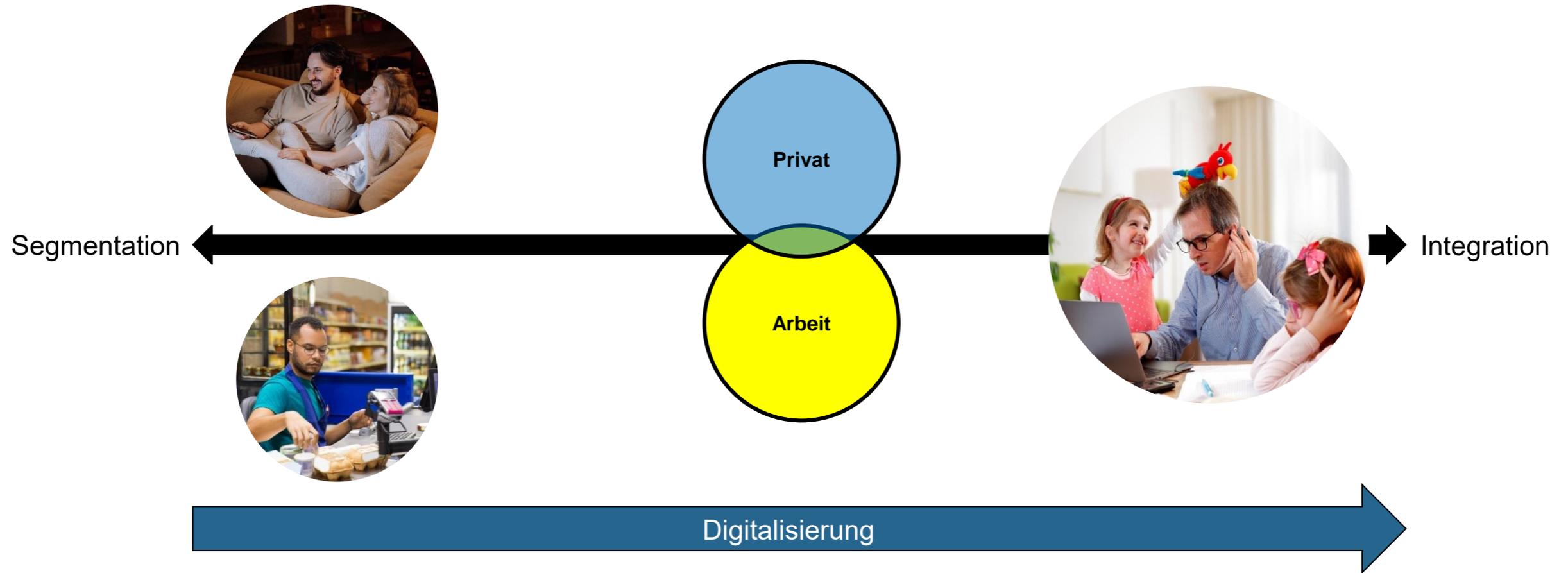


- Boundary Management:  
Grenzen zwischen Arbeit und Privatleben gestalten
- Praxisbeispiel «Always on(line)»
- Entwicklung eines Nudging-Konzepts  
anhand des Handlungsleitfadens  
des iga.Reports 38

# Durch die digitale Transformation beginnen unsere Lebensbereiche zunehmend zu verschwimmen.

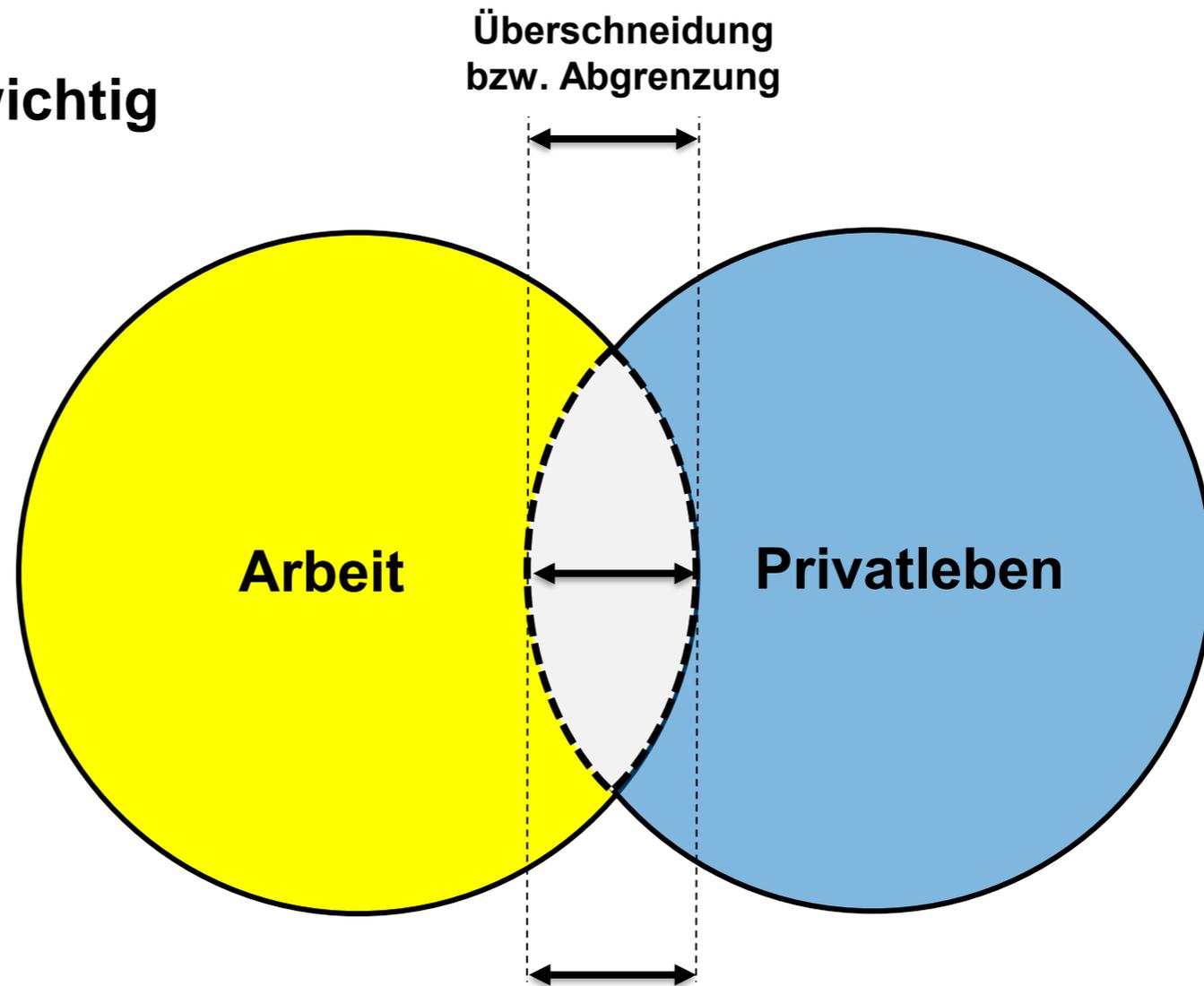


## Die Grenzen zwischen Arbeit und Privatleben verändern sich



## Boundary Management ist wichtig

Das (aktive) Gestalten der Grenzen zwischen den Lebensbereichen.



In Anlehnung an Ashforth et al., 2000

## Wer hat Einfluss auf das Boundary Management?



## Beispiel «Always on» Kultur in Unternehmen



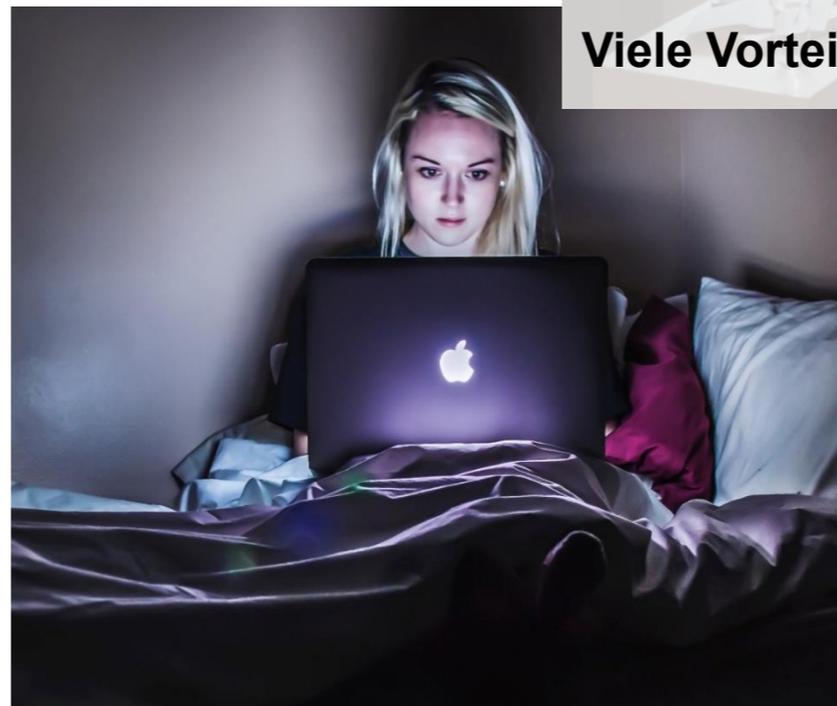
**Mitarbeitende im Unternehmen**

- sind spätabends für arbeitsbezogene Dinge erreichbar
- beantworten Mails in den Ferien
- bearbeiten Aufgaben in ihrer Freizeit



**Viele Vorteile...**

- mehr Stress, Schlafstörungen, Grübeln
- weniger Abschalten & Erholung
- Reduktion der Leistungsfähigkeit
- Konflikte zwischen Arbeit & Privatleben

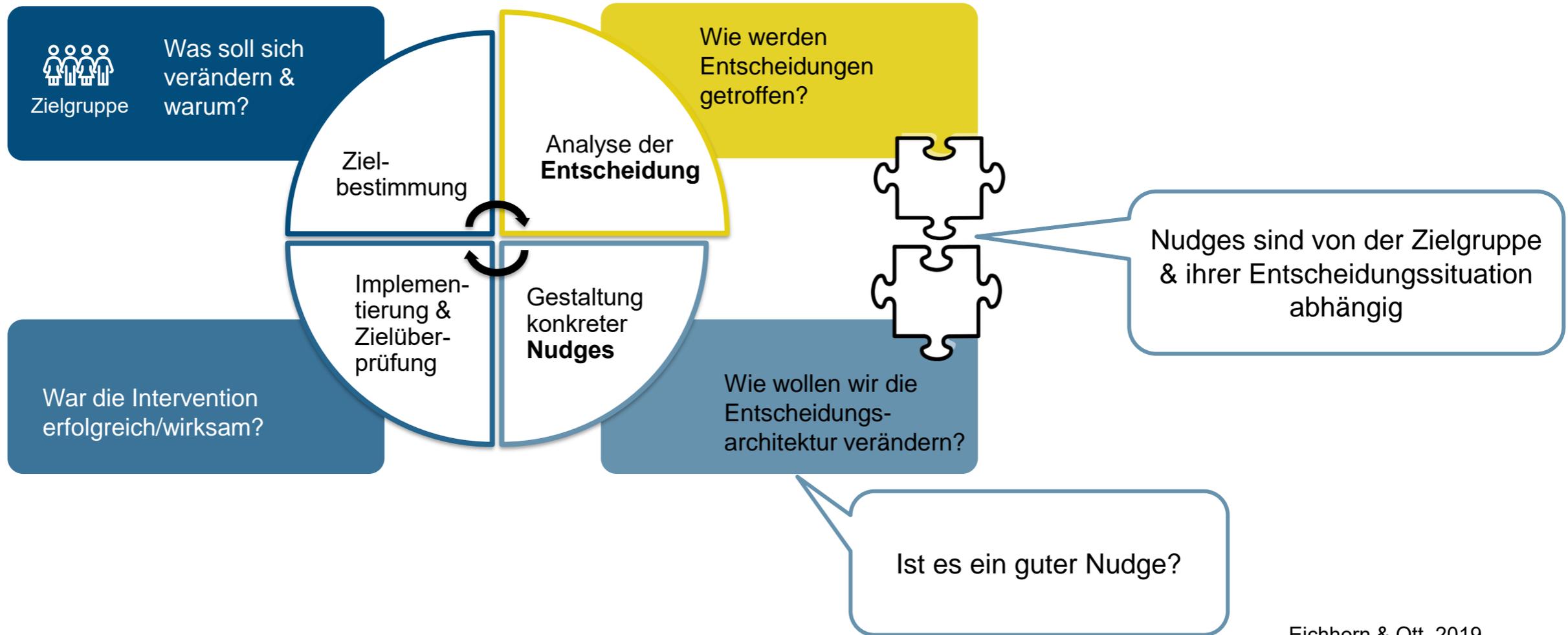


**aber auch negative Folgen**

Unsplash | Victoria Heath

Demerouti et al., 2014; Dettmers et al. 2016

# Handlungsleitfaden zur Entwicklung eines Nudging-Konzeptes



Eichhorn & Ott, 2019

## Schritt 1: Zielgruppe & Situation – Was soll sich verändern und warum?



### Zielverhalten

- Bewusstes Trennen von Arbeit und Privatleben (Boundary Management)
- Reduktion der Erreichbarkeit und des Arbeitens in der Freizeit
- Anwenden von Segmentationsstrategien, z.B. dienstliche App nicht auf Smartphone
- «Integrierer:innen» arbeiten flexibel ohne «Segmentierer:innen» in ihrer Freizeit zu unterbrechen

## Schritt 2: Analyse der Entscheidung

### 1. Zielgruppe: Wer trifft die Entscheidung?

- Profitiert die Person direkt von einer guten Entscheidung oder erst später?

Kurzfristige Entlastung durch Abarbeiten von Aufgaben  
→ kurzfristige Belohnung

### 2. Umweltfaktoren

- Wird die Entscheidung alleine oder im sozialen Umfeld getroffen?

**Norm:** Die Arbeitskolleg:innen beantworten auch Mails in der Freizeit.  
«Wie, du hast deine Mails noch nicht gelesen?»  
«Am Wochenende hab ich mal richtig in Ruhe gearbeitet.»  
→ Druck & Angst vor Sanktionen

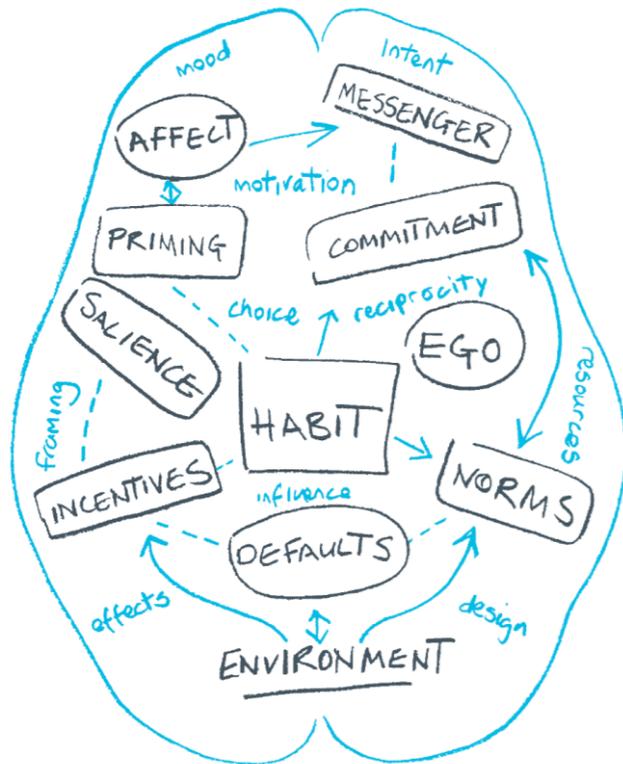
### 3. Handlungsoptionen & Eigenschaften der Entscheidung

- Was wäre die **Standardoption**?

Man muss sich aktiv gegen das Mails-Checken entscheiden.  
«Warum soll ich Rücksicht auf die anderen nehmen?»

## Schritt 3: Gestaltung konkreter Nudges | MINDSPACE Framework

Rahmenmodell, das Mechanismen der Verhaltensökonomie zusammenfasst.



<https://www.bi.team/publications/mindspace/>

**M** essenger  
**I** ncentives  
**N** orms  
**D** efaults  
**S** alience  
**P** riming  
**A** ffect  
**C** ommitments  
**E** go

Dolan et al., 2012

## Mechanismus 1: Normen

Wir streben danach, die sozialen Normen des eigenen Umfelds zu erfüllen.

- Was machen die anderen? Was wird von mir erwartet?  
Welches Verhalten wird belohnt oder sanktioniert?
- Soziale Netzwerke, Best-Practice Beispiele, Referenzwerte, «Mund zu Mund Infos»  
(vgl. Incencitves & Messenger)



Welche Norm wollen wir vermitteln?



## Mechanismus 2: Defaults «Go with the flow»

**Wir wählen häufig die einfachere und bequemere Option. Meistens ist das die Option, die geschieht, wenn man «nichts» tut oder sich «nicht entscheidet».**

- Einführung einer Default-Option (Opt-in & Opt-out): gesunde Option = Standardoption
- Ungünstige Option schwerer zugänglich machen: gesunde Option = einfachere Option
- Einführung einer zusätzlichen (gesunden) Option = Option, die es vorher nicht gab

**Ich äussere meinen Willen für den Fall, dass nach meinem Tod eine Entnahme von Organen, Geweben oder Zellen infrage kommt:**

Vor- und Nachname \_\_\_\_\_

Geburtsdatum \_\_\_\_\_ Datum/Unterschrift \_\_\_\_\_

Ich sage **JA** zur Entnahme jeglicher Organe, Gewebe oder Zellen und zu den damit verbundenen vorbereitenden medizinischen Massnahmen.

oder  Ich sage **JA** zur Entnahme folgender Organe, Gewebe oder Zellen und zu den damit verbundenen vorbereitenden medizinischen Massnahmen:

Herz  Lungen  Leber  Nieren  Dünndarm  
 Bauchspeicheldrüse (Pankreas)  Augenhornhaut (Cornea)  
 Herzklappen und Blutgefässe  weitere Gewebe oder Zellen

oder  Ich sage **NEIN** zur Entnahme von Organen, Geweben oder Zellen.

oder  Ich überlasse den Entscheid folgender **VERTRAUENSPERSON**:



**Welche Option soll die einfache (Standard)-Option sein?**

**Summe (1 Artikel): EUR 35,09**

Bestellung enthält ein Geschenk

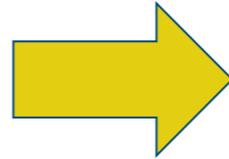
Zur Kasse gehen

oder mit 1-Click kaufen

 Jetzt mit 1-Click kaufen

Dolan et al., 2012

## Schritt 3: Gestaltung konkreter Nudges



### Nudges *Default & Normen*

- Der Mail-Server wird ab 18:00 Uhr abgeschaltet. Emails können dann nicht mehr abgerufen & bearbeitet werden.  
In Absprache mit der Führungskraft kann diese Regelung angepasst werden.
- Die Mitarbeitenden werden in einem Meeting über das Ziel der Massnahme informiert.
- Teamleader achten darauf, dass sie Mails innerhalb der regulären Arbeitszeiten versenden. Falls ein:e MA häufig zu ungewöhnlichen Zeiten arbeitet, wird sie/er darauf angesprochen.
- Es wird thematisiert, dass Überzeit am Wochenende zwar Teil des Jobs sein kann. Kompensation dieser Zeit ist ausdrücklich gewünscht.

## Schritt 3: Kriterien für Nudging | Ist es ein guter Nudge?

Ist der Nudge konform mit den Prinzipien der Prävention und betrieblichen Gesundheitsförderung?



Es geht um die Belastungsreduktion & Förderung der Erholung der Mitarbeitenden.

Gibt es ein konkretes Ziel? Ist die Verhaltensänderung dahingehend vorhersehbar?



Ja! Ziel = Reduktion der Arbeit in der Freizeit

Bestehen Entscheidungsalternativen weiterhin? Kann die angestrebte Entscheidung umgangen werden?  
Kann das Individuum frei wählen?



Ja! Es besteht eine Opt-Out Option (Absprache mit der Führungskraft).

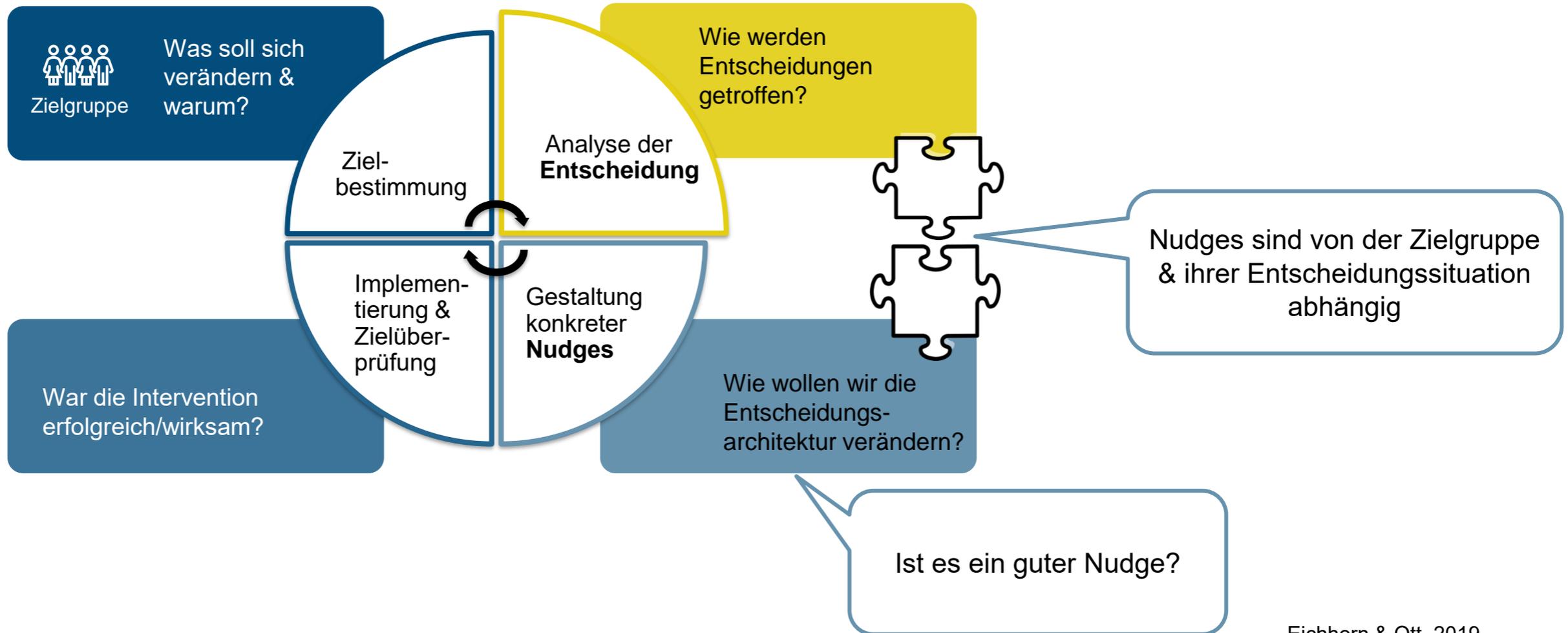
Wissen die Beschäftigten vom Nudge? Sind Informationen über den Nudge verfügbar?



Ja! Alle wurden in Meetings informiert.

**Es ist ein guter Nudge!**

# Handlungsleitfaden zur Entwicklung eines Nudging-Konzeptes



Eichhorn & Ott, 2019

**Vielen Dank für Ihre  
Aufmerksamkeit!  
Fragen?**



**Ida Ott**  
[ida.ott@fhnw.ch](mailto:ida.ott@fhnw.ch)



Unser aktuelles Forschungsprojekt

## Digital Balance - Interventionsstudie zur aktiven Gestaltung der Grenzen zwischen Arbeit & Privatleben

### E-LEARNING FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE



4 Module à 30 Min in 4-6 Wochen

### WORKSHOP FÜR TEAMS



4-stündiger Workshop, plus Team-Retro

Kontakt:  
[digital-balance@fhnw.ch](mailto:digital-balance@fhnw.ch)



Projekt-Website

Die Teilnahme ist kostenfrei.

## Literatur

- Dolan, P., Hallsworth, M., Halpern, D., King, D., Metcalfe, R., & Vlaev, I. (2012). Influencing behaviour: The mindspace way. *Journal of Economic Psychology*, 33(1), 264-277.
- Drouvelis, M., Metcalfe, R., & Powdthavee, N. (2015). Can priming cooperation increase public good contributions? *Theory Decis*, 79, 479–492. <https://doi.org/10.1007/s11238-015-9481-4>
- Eichhorn, D. & Ott, I. (2019). *Iga.Report 38. Nudging im Unternehmen. Den Weg für gesunde Entscheidungen bereiten. Dresden: iga.*
- Forberger, S., Reisch, L., Kampfmann, T., & Zeeb, H. (2019). Nudging to move: a scoping review of the use of choice architecture interventions to promote physical activity in the general population. *International Journal of Behavioral Nutrition and Physical Activity*, 16(77), 1-14. <https://doi.org/10.1186/s12966-019-0844-z>
- Giné, X., Karlan, D., & Zinman, J. (2010). Put Your Money Where Your Butt Is: A Commitment Contract for Smoking Cessation. *American Economic Journal: Applied Economics*, 2(4), 213-35. <https://doi.org/10.1257/app.2.4.213>
- Halpern, D. (2015). *Inside the nudge unit: How small changes can make a big difference.* Random House.
- Hollands, G., Shemilt, I., Marteau, T., Jebb, S., Kelley, M., Nakamura, R., Suhrcke, M., & Ogilvie, D. (2013). Altering micro-environments to change population health behaviour: towards an evidence base for choice architecture interventions. *BMC Public Health*, 13(1218), 1-6. <http://www.biomedcentral.com/1471-2458/13/1218>
- Kahnemann, D. (2012). *Schnelles Denken, langsames Denken* (18 A ed.). Siedler
- Kerr, J., Eves, F., & Carroll, D. (2001). Encouraging Stair Use: Stair-Riser Banners Are Better Than Posters. *American Journal of Public Health*, 91(8), 1191-1193. <https://doi.org/10.2105/AJPH.91.8.1192>
- Ledderer, L., Kjær, M., Madsen, E. K., Busch, J., & Fage-Butler, A. (2020). Nudging in public health lifestyle interventions: a systematic literature review and metasynthesis. *Health Education & Behavior*, 47(5), 749-764. . [https://doi.org/ 0.1177/1090198120931788](https://doi.org/10.1177/1090198120931788)
- Olander, E., Eves, F., & Puig-Ribera, A. (2008). Promoting stair climbing: Stair-riser banners are better than posters... sometimes. *Preventive Medicine*, 46(4), 308-310. <https://doi.org/10.1016/j.ypmed.2007.11.009>
- Roberto, C. A., & Kawachi, I. (Eds.). (2015). *Behavioral economics and public health.* Oxford University Press.
- Smith, H. S., Blumenthal-Barby, J. S., Chatterjee, R., Hinderer, O., Huang, A., Kothari, R., & Vlaev, I. (2022). A Review of the MINDSPACE Framework for Nudging Health Promotion During Early Stages of the COVID-19 Pandemic. *Population Health Management*. . [https://doi.org/ 10.1089/pop.2021.0269](https://doi.org/10.1089/pop.2021.0269)
- Thaler, R., & Sunstein, C. (2003). Libertarian Paternalism. *Libertarian Paternalism*, 39(2), 175-179. <https://doi.org/10.1257/000282803321947001>
- Thaler, R., & Sunstein, C. (2008). *Nudge: Improving decisions about health, wealth, and happiness.* Yale University Press.
- Venema, T., Kroese, F., & De Ridder, D. (2018). I'm still standing: A longitudinal study on the effect of a default nudge. *Psychology & Health*, 33(5), 669-681. <https://doi.org/10.1080/08870446.2017.1385786>
- Vlaev, I., King, D., Dolan, P., & Darzi, A. (2016). The Theory and Practice of “Nudging”: Changing Health Behaviors. *Theory to Practice*, 76(4), 550-561. <https://doi.org/10.1111/puar.12564>
- Wansik, B., & Kim, J. (2005). Bad Popcorn in Big Buckets: Portion Size Can Influence Intake as Much as Taste. *Journal of Nutrition Education and Behavior*, 37(5), 242-245, [https://doi.org/10.1016/S1499-4046\(06\)60278-9](https://doi.org/10.1016/S1499-4046(06)60278-9)