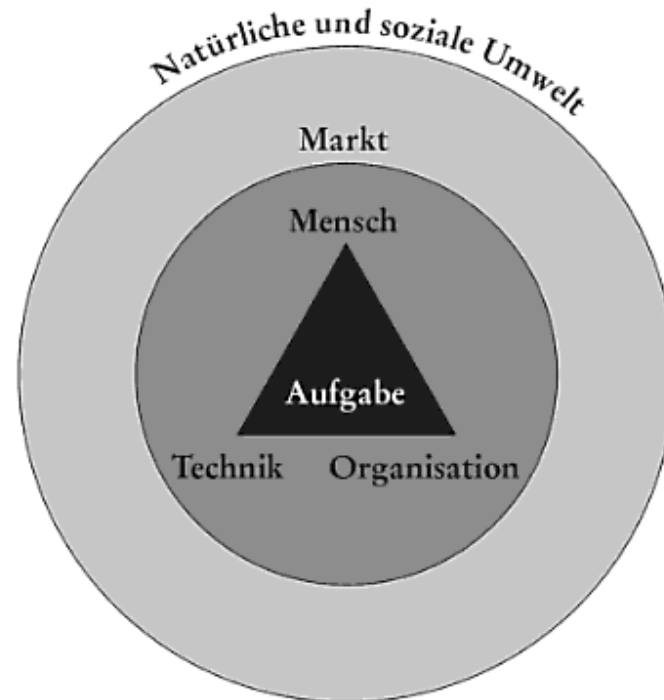


## 3-Ländertagung BGF 2023

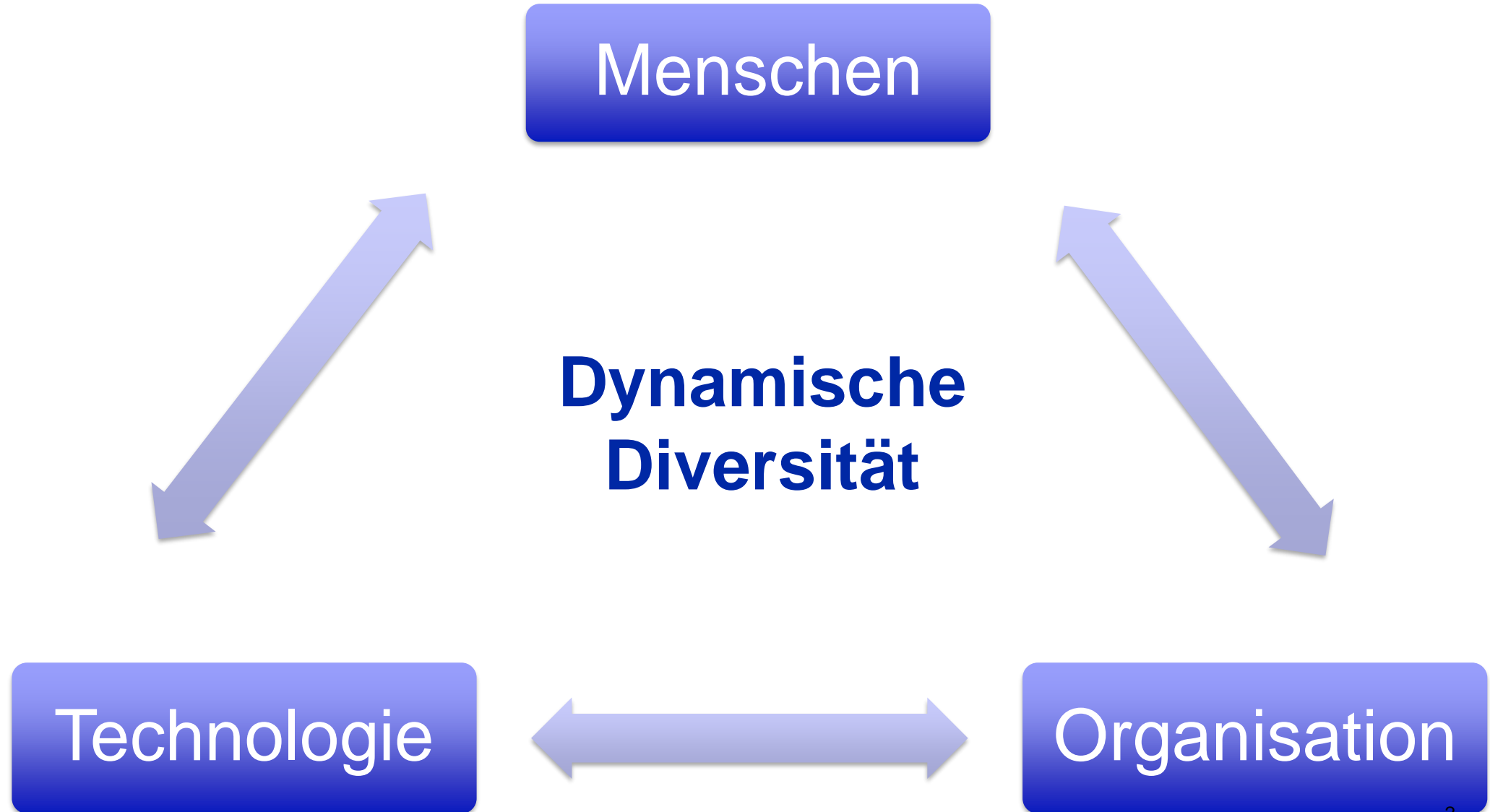
# New Work aktiv gestalten: Herausforderungen und Chancen für die Gesundheitsförderung

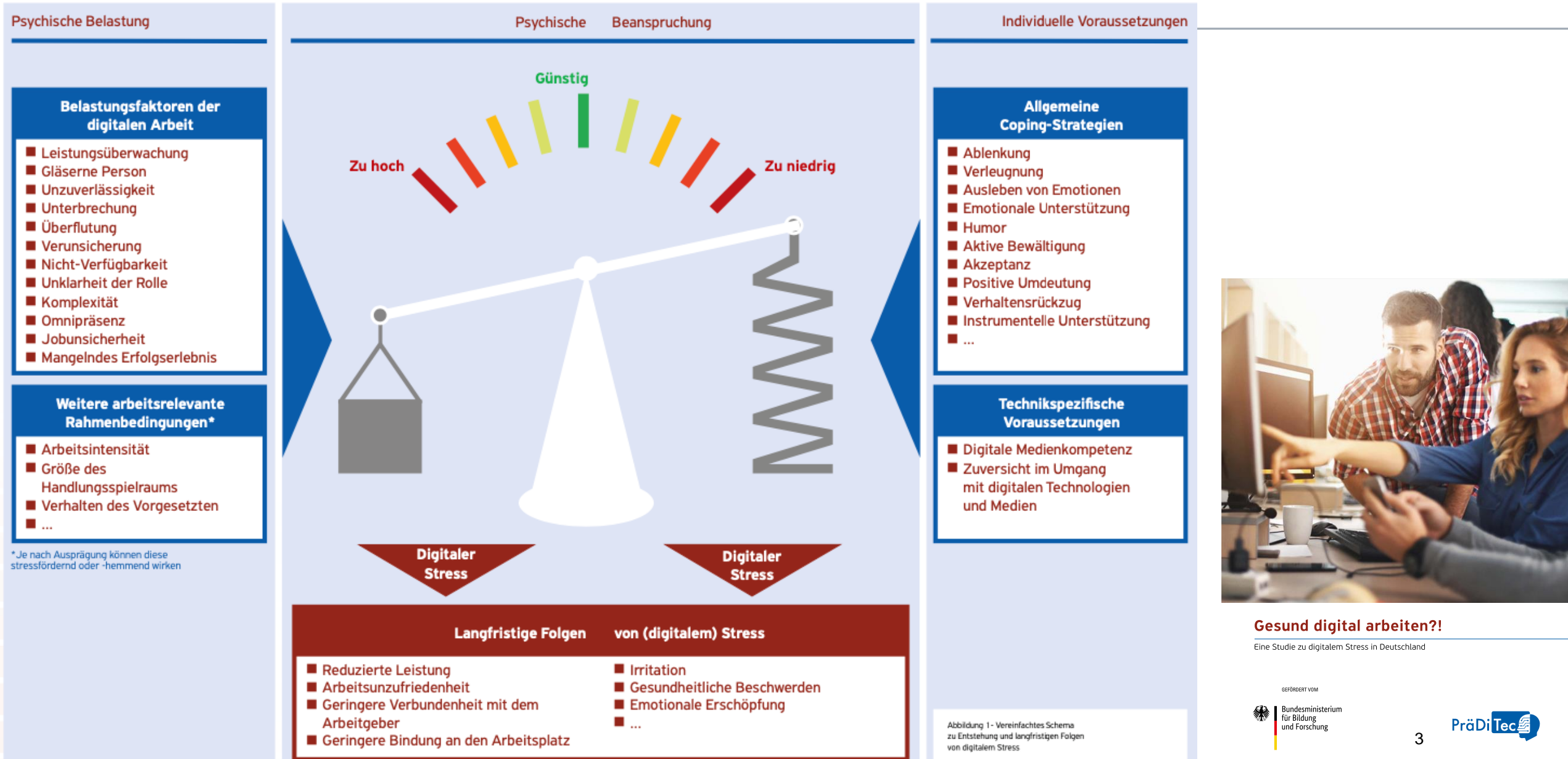


Mensch, Technik, Organisation: ein sozio-technisches Analyse- und Gestaltungskonzept (aus Ulich, 1997, 2011).

Georg F. Bauer – [georg.bauer@uzh.ch](mailto:georg.bauer@uzh.ch)

Prof. Dr. med. DrPH, Zentrum für Salutogenese, Abteilung Public & Organizational Health, EBPI, UZH





### Gesund digital arbeiten?!

Eine Studie zu digitalem Stress in Deutschland



## «Wer kümmert sich bei uns darum, dass wir sichere und gesunde Arbeitsplätze haben?»

Die Gesundheit der Arbeitnehmenden muss geschützt werden. Deshalb treffen die Arbeitgebenden alle dafür notwendigen Massnahmen und sorgen für die richtige Weiterbildung der Mitarbeitenden.

Die passende Weiterbildung hängt vor allem von den im Betrieb vorhandenen Gefährdungen ab, die zu Unfällen und Krankheiten führen können. Auch die vom Betrieb gewählte Lösung zur Sicherstellung von Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz spielt eine Rolle.

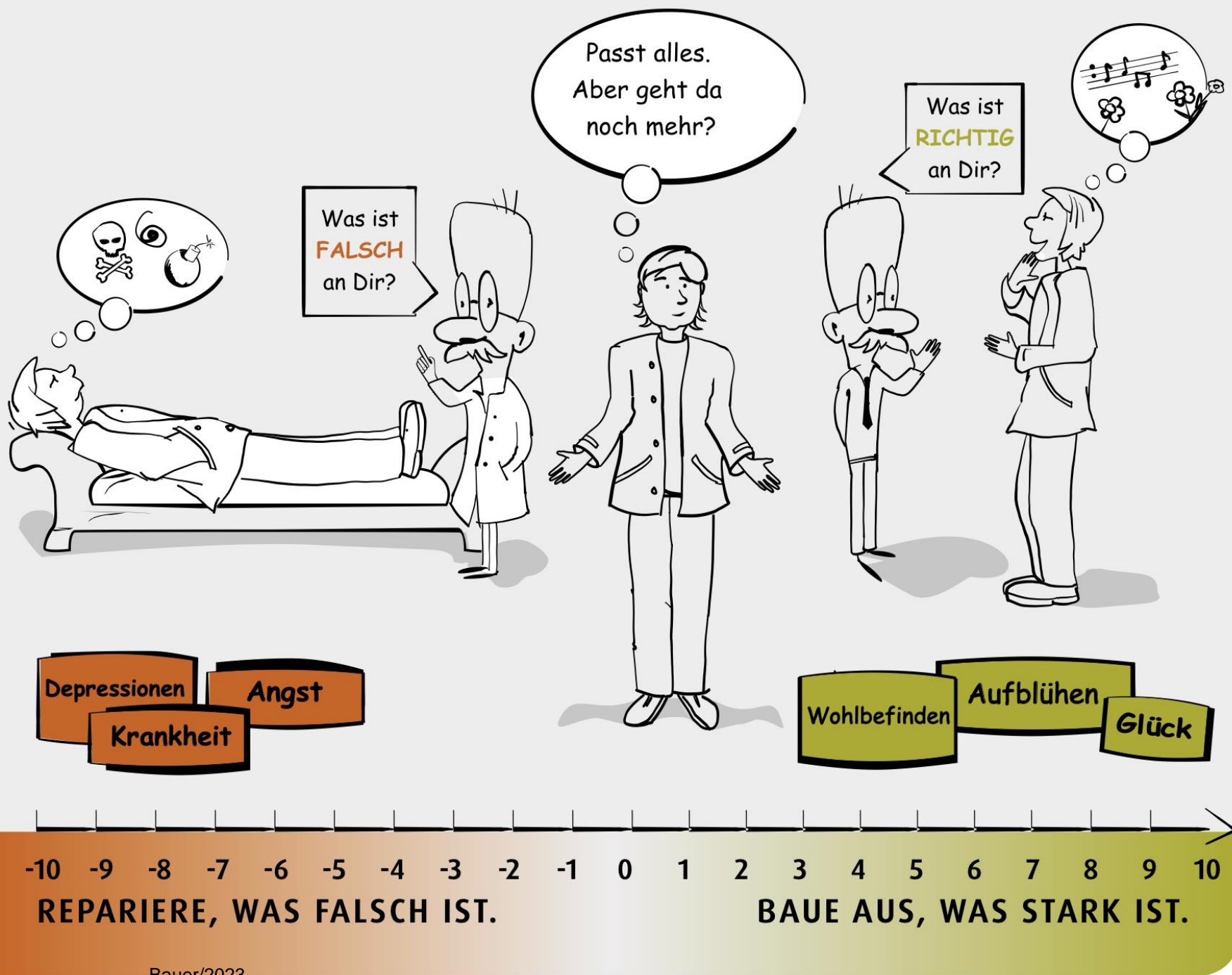
Mehrere der Aus- und Weiterbildungen werden vom Bund finanziell unterstützt.

### Weiterbildungen

- › Kurse von Arbeitssicherheitslösungen
- › Grundkurse zu Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz
- › Weiterbildung Sicherheitsassistent/-in
- › Weiterbildung Spezialist/-in ASGS

Erfahren Sie  
mehr!





Bauer/2023

Abbildung 1: Die Grundidee der Positiven Psychologie

➤ **Positives BGM: Fokus auf das Gelingende**

➤ **Gestaltung der Veränderung**



iga.Fakten<sup>11</sup>



Themenschwerpunkt  
Positive Psychologie

**Stärken stärken**  
Positive Psychologie in  
Prävention und Betrieblicher  
Gesundheitsförderung

Patricia Lück, Hannah Bleier und Birgit Schauerte

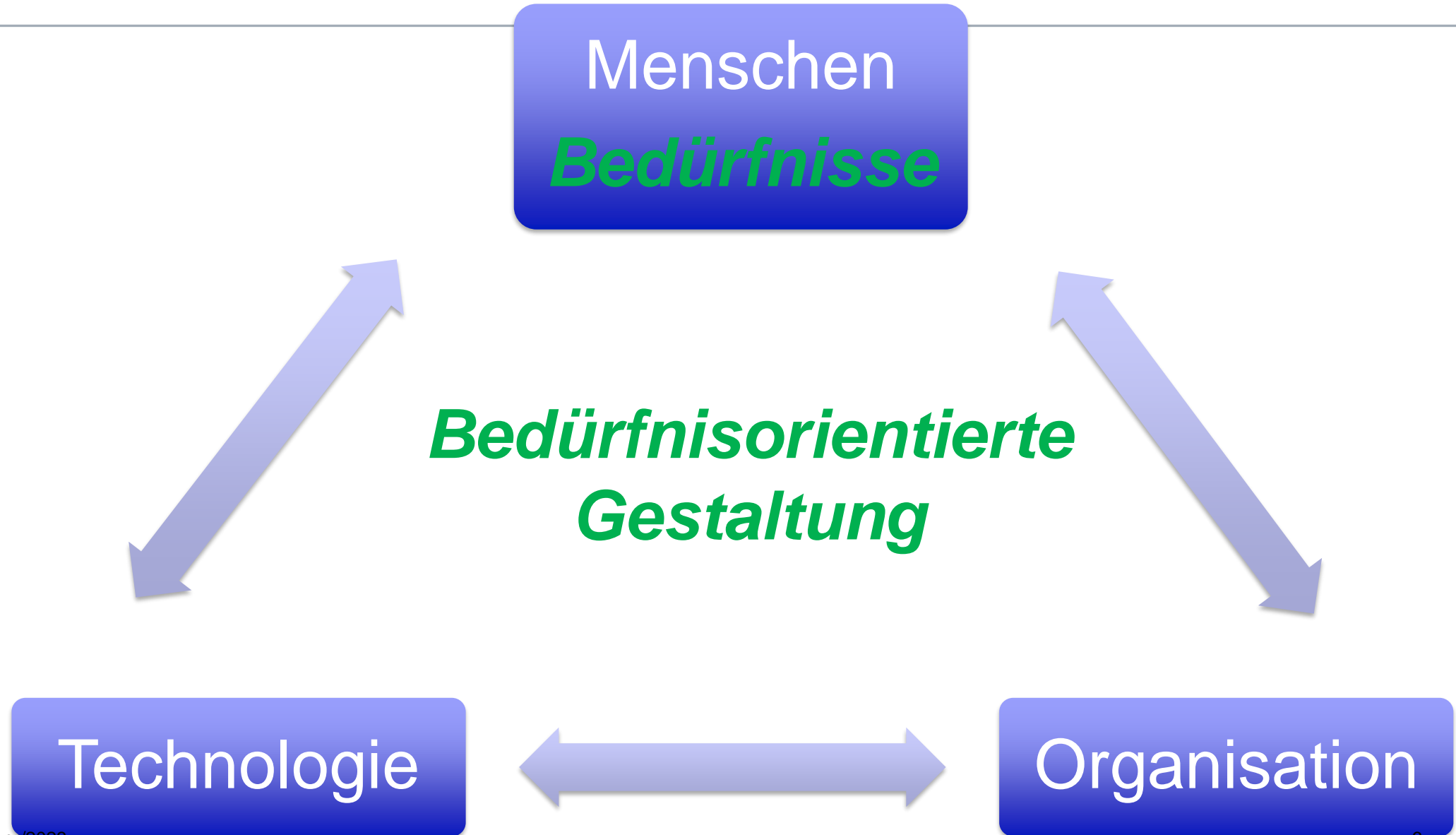
Die Initiative  
Gesundheit und Arbeit

In der Initiative Gesundheit und Arbeit (iga) arbeiten gesetzliche Kranken- und Unfallversicherung zusammen, um arbeitsbedingten Gesundheitsgefahren vorzubeugen. Gemeinsam werden Präventionsansätze für die Arbeitswelt weiterentwickelt und vorhandene Methoden oder Erkenntnisse für die Praxis nutzbar gemacht.

iga ist eine Kooperation von BKK Dachverband, der Deutschen Gesetzlichen Unfallversicherung (DGUV), dem AOK-Bundesverband und dem Verband der Ersatzkassen e. V. (vdek).

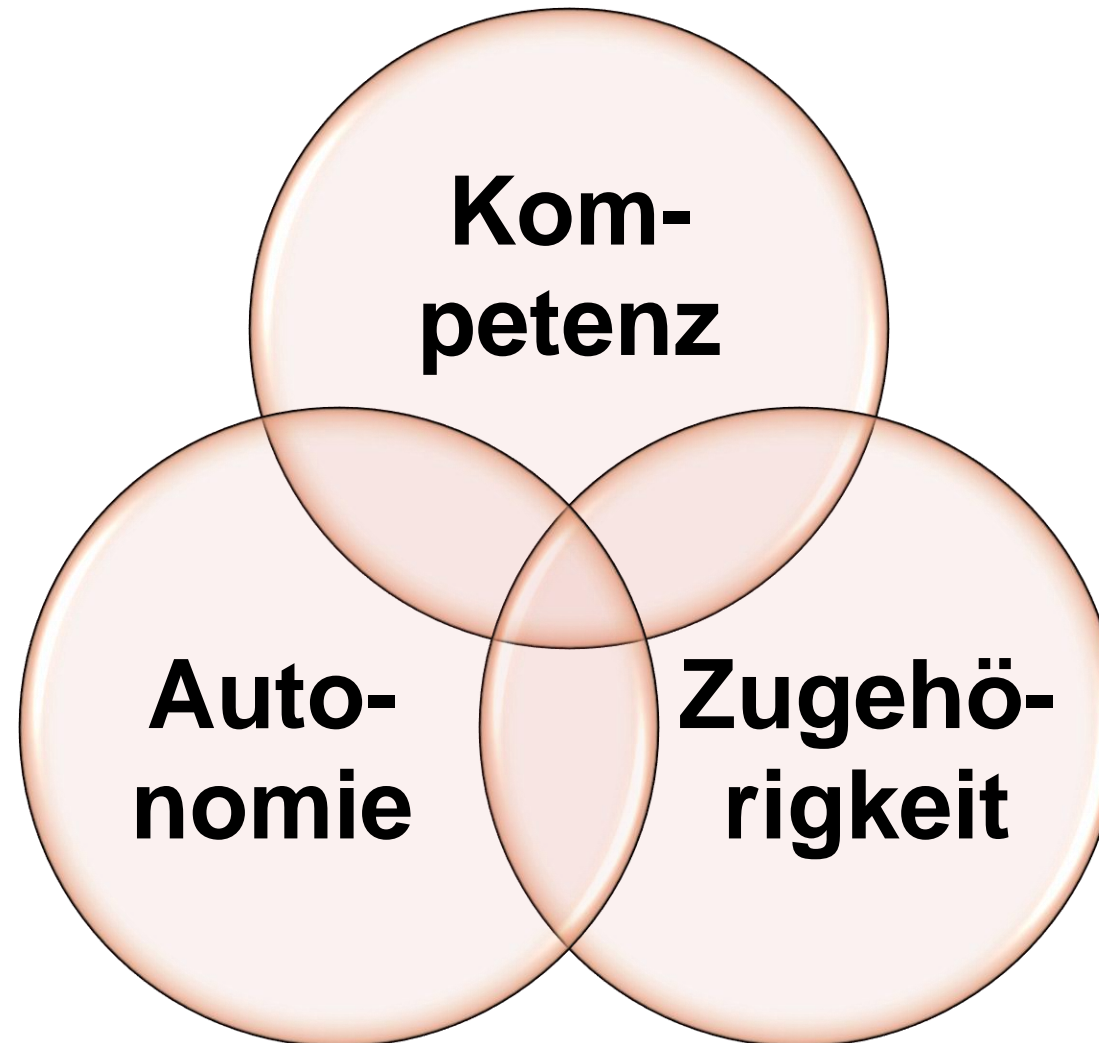
www.iga-info.de







# Gestaltungs-Kriterium: **Basis-Bedürfnisse**



Basic Needs. Self Determination  
Theory. Deci & Ryan, 2012



**Gute Führung**

**Niedrige Arbeitsbelastungen**

**Hohe Arbeitsressourcen**

**DETERMINANTEN**

Predictor

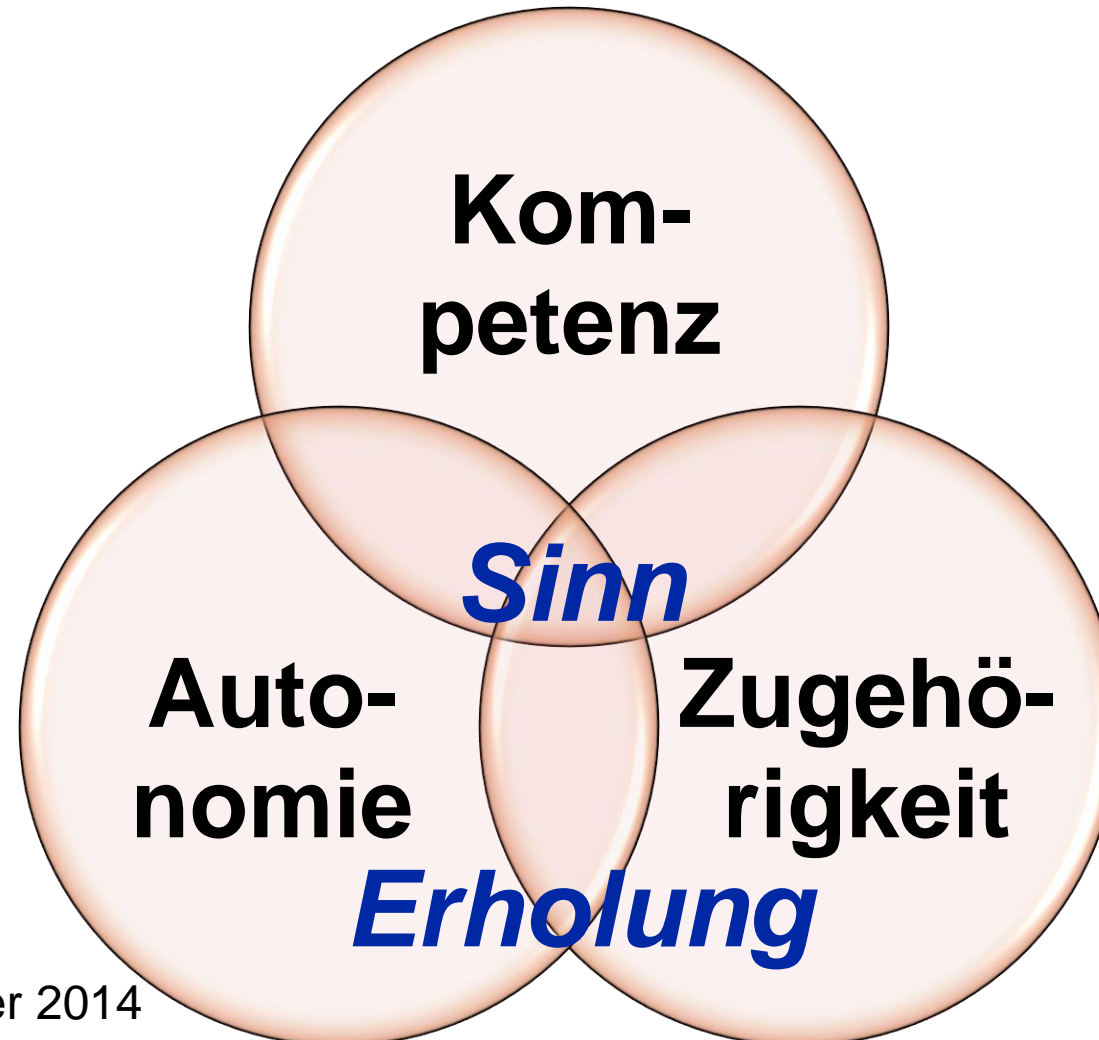
	Psychological needs			Type of motivation	
	Competence	Autonomy	Relatedness	Self-determined motivation	Controlled motivation
Transformational leadership	Positive effects	Positive effects	Positive effects	Positive effects	0/+
Transactional leadership	Negative effects	Negative effects	Negative effects	0/+/-	Positive effects
Abusive supervision	Negative effects	Negative effects	Negative effects	Mixed results or no evidence	Mixed results or no evidence
Autonomy supportive leadership	Positive effects	Positive effects	Positive effects	Positive effects	No effect
Controlling leadership	Negative effects	Negative effects	Negative effects	0/-	Positive effects
Job demands	Negative effects	Negative effects	No effect	Positive effects	Positive effects
Excessive workload	Negative effects	Negative effects	No effect	No effect	Positive effects
Role ambiguity and conflict	Negative effects	Negative effects	Mixed results or no evidence	Negative effects	No effect
Work-life conflict	Negative effects	Negative effects	Negative effects	No effect	No effect
Job insecurity	Negative effects	Negative effects	Negative effects	Negative effects	Positive effects
Skills variety	Positive effects	Positive effects	Positive effects	Positive effects	0/+
Task significance	Positive effects	Positive effects	Positive effects	Positive effects	0/+
Job autonomy	Positive effects	Positive effects	Positive effects	Positive effects	No effect
Social support	Positive effects	Positive effects	Positive effects	Positive effects	No effect
Performance feedback	Positive effects	Positive effects	Positive effects	Positive effects	0/+
Justice perceptions	Positive effects	Positive effects	Positive effects	Positive effects	Positive effects
Contingent rewards (financial incentives)	Positive effects	Negative effects	Mixed results or no evidence	Negative effects	Positive effects

**Selbstbestimmte, Intrinsische Motivation**

**Gesundheit Wohlbefinden**

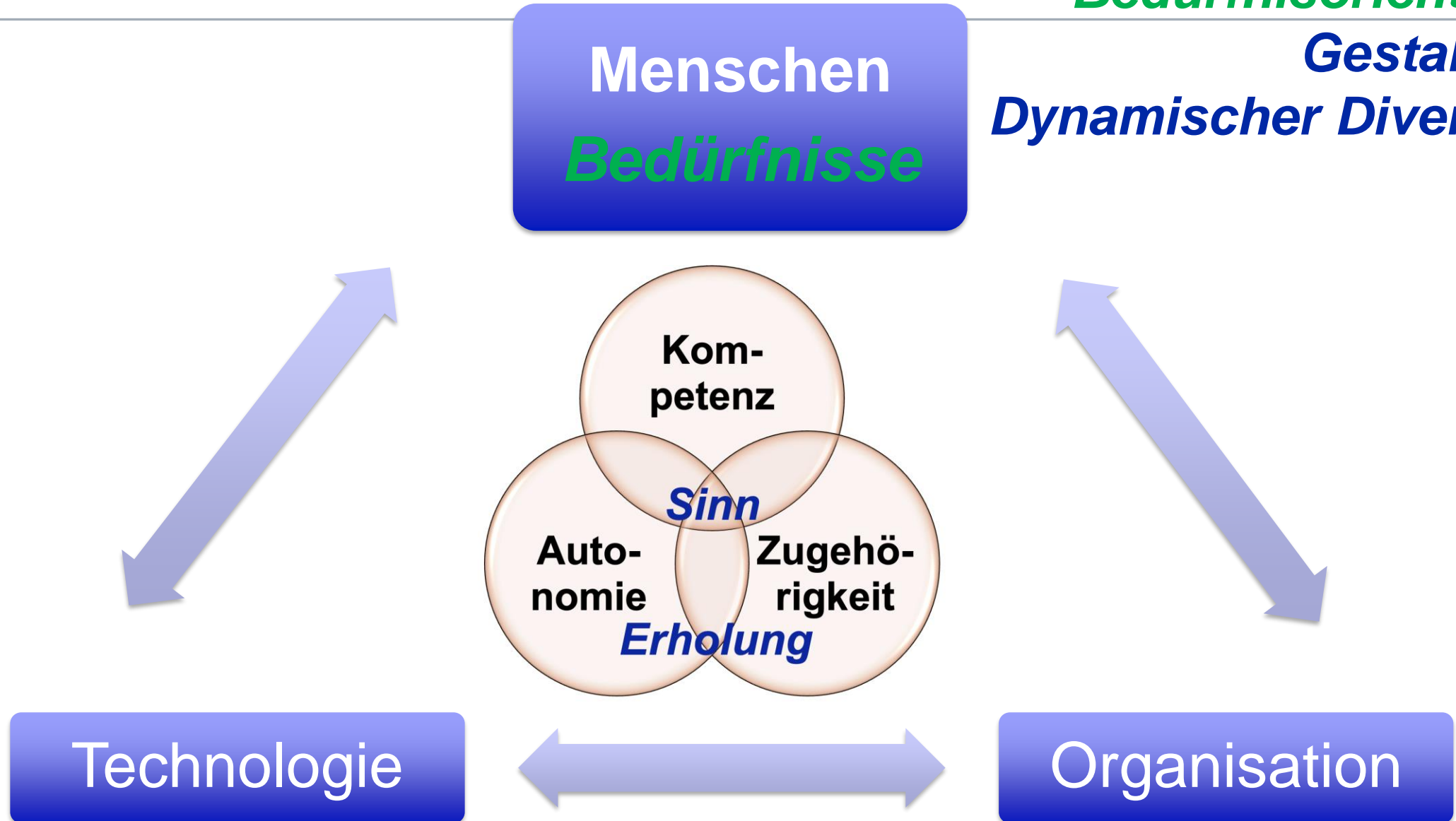
**OUTCOMES**







New Work als Chance:  
*Bedürfnisorientierte Gestaltung*  
*Dynamischer Diversität*



# Individuelle Gestaltung: Job Crafting

«... what employees do to redesign their own jobs in ways that **foster engagement at work, job satisfaction, resilience, and thriving.**»

(Berg, Wrzesniewski, & Dutton, 2010)

**Coping:** reaktive **Bewältigung** einer Situation

**Crafting:** pro-aktives Verhalten - **Gestaltung** einer Situation

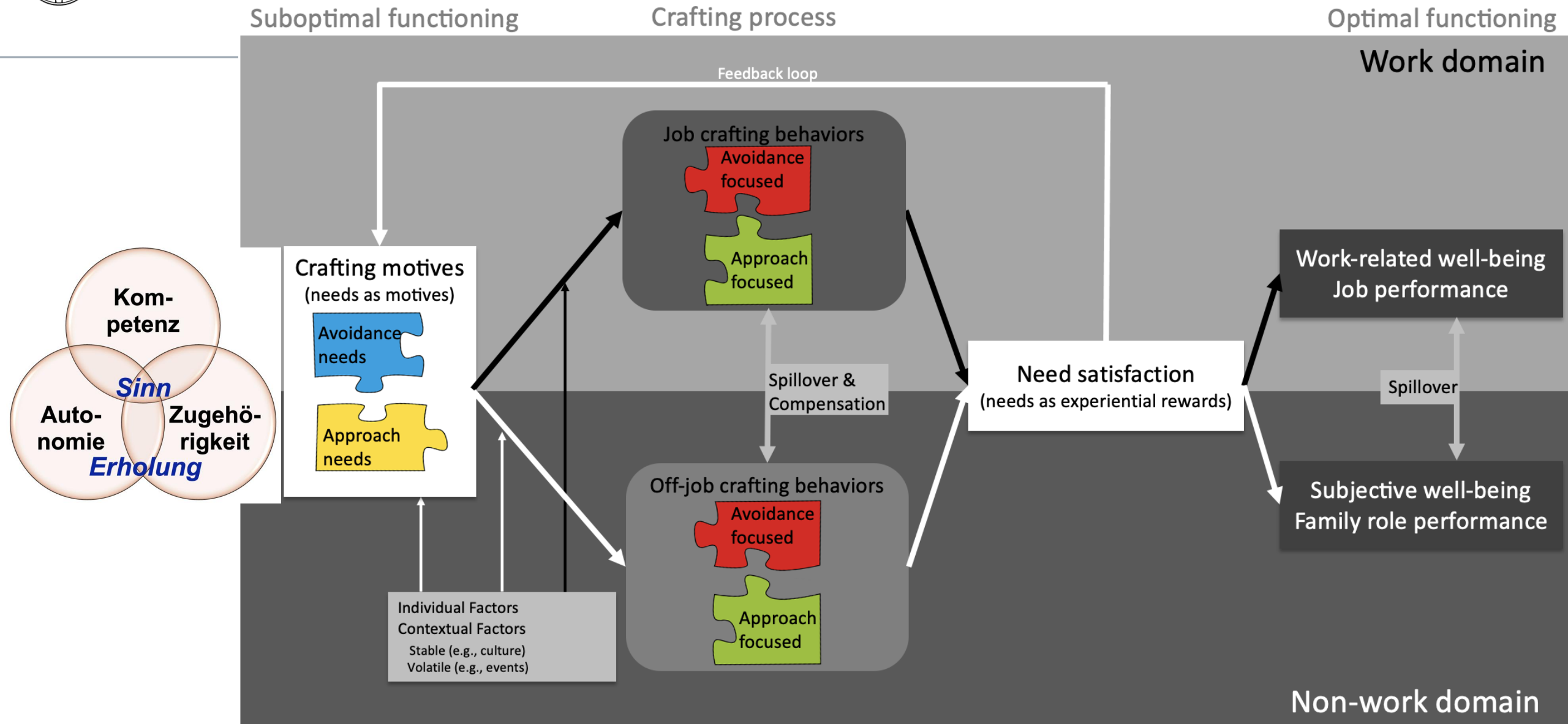
**Theorie:** Vielfältige Modelle (Tims et al. 2022)

**Evidenz:** Vielfältige positive Effekte auf Gesundheit & Arbeit





# ERWEITERUNG: Integrative needs model of crafting (De Bloom et al. 2020)

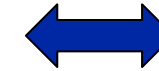


# Crafting Ziel & Bereiche

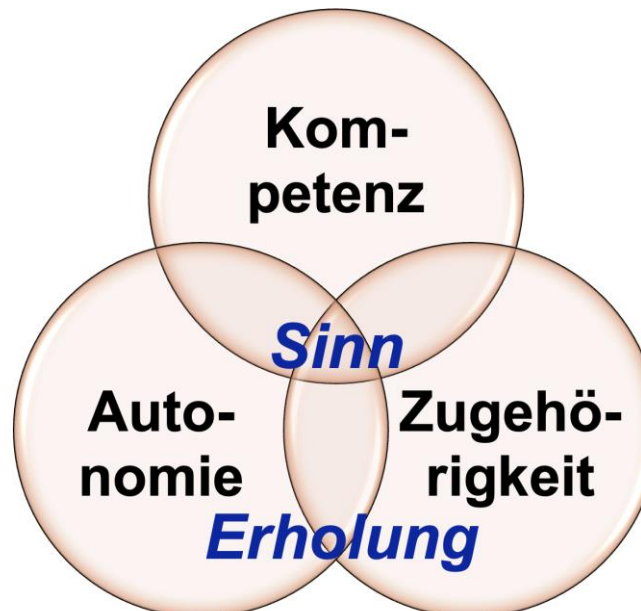
**BERUF**



**BALANCE  
BOUNDARY**



**PRIVATLEBEN**



**Ziel: Bedürfnisbefriedigung**

(De Bloom et al. 2020. An Identity-Based Integrative Needs Model of Crafting: Crafting Within and Across Life Domains)

**Messbarkeit**

Needs Based Job / Off-Job Crafting Scales

## Crafting: Ansatzpunkte

### BERUF



### BALANCE BOUNDARY

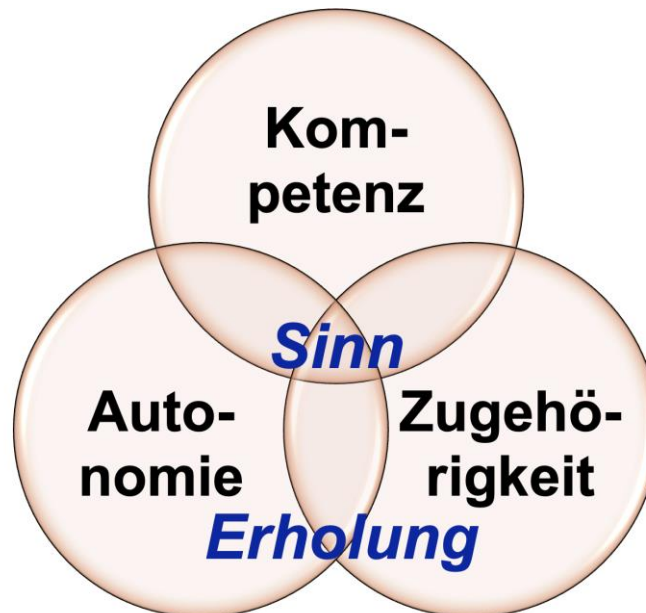


### PRIVATLEBEN

- *Aufgaben, Bewertung*
- *Beziehungen*

- *Gewünschte Gewichtung*
- *Grenzen, Übergänge*

- *Abschalten/ Entspannen*
- *Kompensation*



### *Technology-Crafting?!*

- *Gesundheits-Apps*
- *Arbeits-Apps inkl. KI*



# Trend ICH + SELBST- Optimierung

# Downside

Denise Grauwiler **Selbstmanagement im Job**  
Berufliches Wohlbefinden mit ZRM®

ZRM hogrefe

Anita Graf **SGO Selbstmanagementkompetenz in Organisationen stärken**  
Leistung, Wohlbefinden und Balance als Herausforderung

uniscopie Springer Gabler

**LIFESTYLE**  
Transform your current activity levels into a selfie-worthy fitness habit.

**iga** Initiative Gesundheit und Arbeit  
Themenschwerpunkt **Positive Psychologie**

**DAS ERSCHÖPFTES ICH**  
BURNOUT ERKENNEN VERSTEHEN · VERMEIDEN

Markus Treichler

Jutta Malzacher **Berufliche Beziehungen gestalten mit ICH-KULTUR**  
Tipps für Internes Networking

**ICH KULTUR**  
www.jpc.de Springer

Tom Bräntfeld **Die 4 mächtigen Elemente der SELBST OPTIMIERUNG**  
Entfalten Sie Ihr volles Potenzial und werden Sie zur besten Version Ihrer selbst

4 in 1

Instant Heart Rate

Barcode Scanner

Sleep Cycle

GPS Activity Tracker

Calorie Counter

Custom Workouts

iga Wegweiser **Job Crafting im Betrieb**  
Zufriedener und gesünder durch die Selbstgestaltung von Arbeit

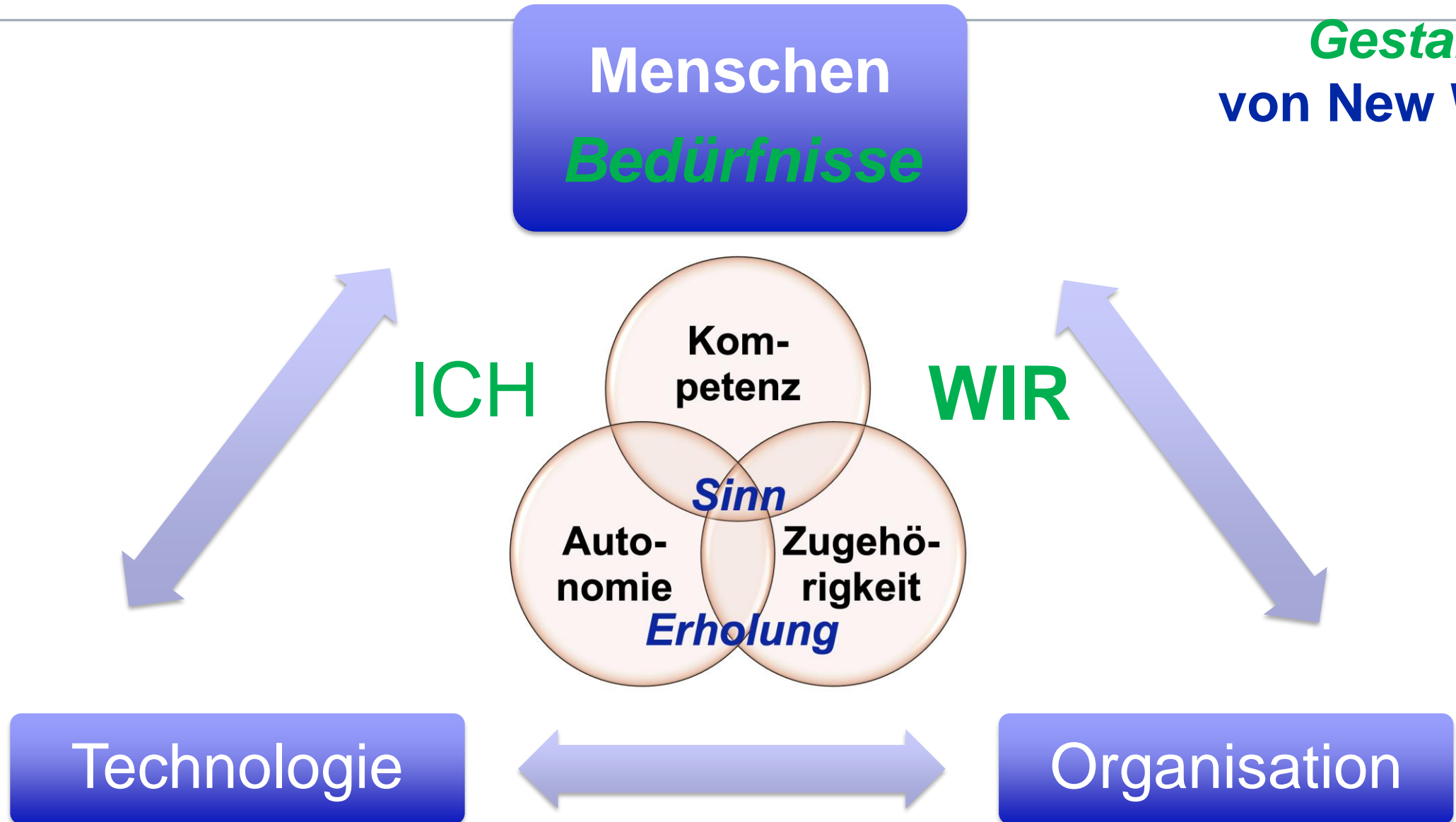
Vivian Schachler unter Mitarbeit von Michaela Mißler

BKIC DGUV AOK vdek

Alain Ehrenberg **Das erschöpfte Selbst**  
Depression und Gesellschaft in der Gegenwart

Campus

Gemeinsame  
Bedürfnisorientierte  
Gestaltung  
von New Work





# Employees in lower-paid occupations are less likely to have experiences that satisfy their psychological needs.

Net difference between respondents reporting core psychological needs being fulfilled and those reporting needs not being fulfilled by occupation,<sup>1</sup> percentage points; n = 27,000



**Chancengleichheit:**  
 “Consider all people –  
 what they think and feel  
 about their work”

June 2022  
 McKinsey  
 Quarterly

**Meet the psychological  
 needs of your people—  
 all your people**

Too many employers pay too little heed to the needs of the lower earners in their company. Here’s why—and how—they should shift gears.

by Tera Allas and Brooke Weddle

<sup>1</sup> Includes jobs that mostly consist of routine, often manual, tasks. Roles include cleaners, waiters, couriers, and warehouse workers.  
 Source: ISSP Research Group (2017), “International Social Survey Programme: Work Orientations IV - ISSP 2015,” GESIS Data Archive, Cologne, ZA6770 data file version 2.1.0, doi.org/10.4232/1.12848; McKinsey analysis



Gemeinsame  
**Bedürfnisorientierte**  
**Gestaltung**  
**von New Work**

- Austausch:** Unterstützung im Team beim individuellen Crafting
- Ausgestaltung:** Gemeinsame Gestaltung der Zusammenarbeit
- Neugestaltung:** Inner- und überbetriebliche Labs



## Bsp. individuelles Crafting in der Pandemie

– Bessere Hygiene-Gewohnheiten	650*
– Mehr Zeit für mich selber/meine Hobbies	640
– Mehr Zeit mit meinem/r Partner*in/Familie	625
– Einen gesunden Lebensstil	585
– Bewusst Stress reduzieren	545
– Unterlassen von Begrüssungsritualen	531
– Regelmässige individuelle sportliche Aktivitäten	525
– Häufiges Nutzen digitaler Lösungen bei der Arbeit	493
– Mehr Flexibilität bei der Arbeit	476
– Seltener Pendeln	448
– Arbeit bewusster gestalten	437
– Physical Distancing beibehalten	437
– Häufiges Nutzen digitaler Lösungen im Privatleben	371
– Vermehrte körperliche Aktivität Arbeitsweg / Arbeitspausen	292

Welche Strategien der  
Pandemiebewältigung  
möchten Sie weiterführen?  
(\*N = Anzahl der Nennungen von  
ca. 2000 Erwerbstätigen D, CH)

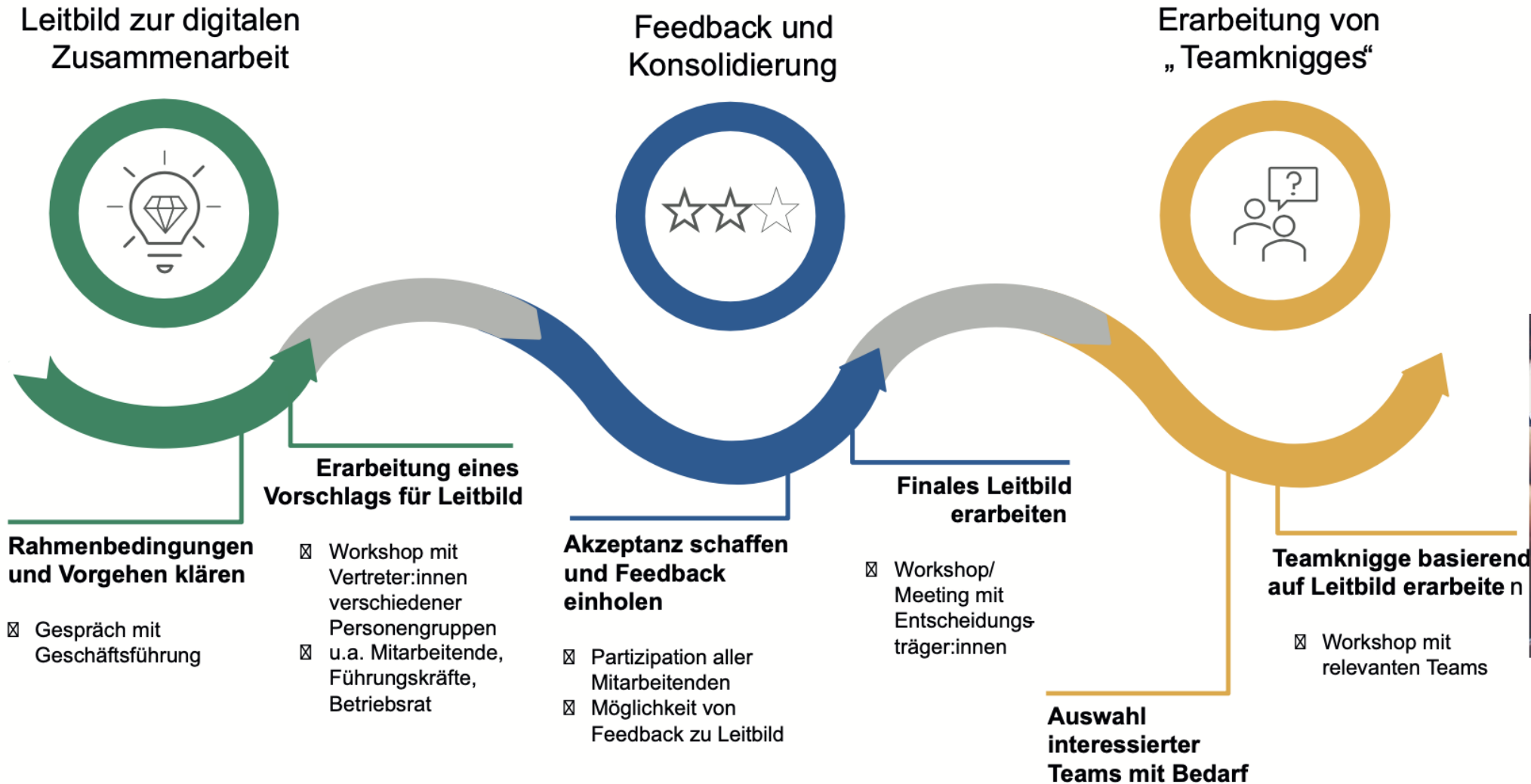
**HYGIENE**

**PRIVATLEBEN**

**GES. LEBENSSTIL**

**ARBEITSLEBEN**

# Ausgestaltung: Bsp. Digitale Zusammenarbeit



Prävention von digitalem Stress in der Praxis

Erkenntnisse aus drei Fallstudien in kleineren und mittleren Unternehmen (KMU)

Abbildung 3: Übersicht zum Leitbild zur digitalen Kommunikation und Technologienutzung



Gesundheitsförderung Schweiz  
Promotion Santé Suisse  
Promozione Salute Svizzera

Label "Friendly Work Space"

BGM Services



BEST PRACTICES

## Das tun andere

Wie sind andere Unternehmen organisiert? Was tun sie für die Gesundheit der Mitarbeitenden? Und wie machen sie ihr BGM fit für die neue Arbeitswelt? Von den Erfahrungen anderer zu lernen ist ein Schlüssel für eine erfolgreiche Zukunft. Fachpersonen aus verschiedenen Organisationen geben spannende und inspirierende Einblicke.



## Radikale Transparenz, Gleichstellung und ehrliche Kommunikation

Mobile Basel hat seit über vier Jahren keine Hierarchie mehr. Alle Mitarbeitenden sind gleichgestellt und wissen, wer wie viel verdient. Der Co-Geschäftsführer Stefan Eugster Stamm sagt im Video, wie Selbstorganisation bei ihnen aussieht und warum sie zu psychischer Gesundheit führt.



Also jede Person sieht,

CASE

## Die eigene Organisation auf New Work ausrichten

# Neugestaltung in Experimentierräumen: Inner- & überbetriebliche New Work Labs

- **Popup Labor BW – die Innovationwerkstatt vor Ort (KMU-Fokus)**  
<https://www.popuplabor-bw.de/>
- **Future Work Lab: Innovationslabor für Arbeit, Mensch und Technik Stuttgart (Industriefokus)** <https://futureworklab.de>
- **New Work Design Lab an der Fachhochschule Dresden («Ziel: Flow Zustandes beim Arbeiten»)** <https://newworkdesignlab.org>
- **INQA-Experimentierräume KI: KI-Anwendungen sozialpartnerschaftlich entwickeln:** „Eines der wichtigsten Learnings: Die Technologie erklären und die Mitarbeiter\*innen einbinden – denn jede\*r reagiert anders auf die Zusammenarbeit mit KI.“
- <https://www.inqa.de/DE/ueber-uns/projektfoerderung/ki-experimentierraeume/uebersicht.html>





# Fokus von Management-Ansätze mit BGF Bezug

**Benefit  
Mitarbeitende**



**Benefit  
Kunden**

**Humanisierung der Arbeit**

**Qualitäts-Management**

**Lean- Management**

**Innovations-Management**

**Agile**

**Design Thinking**

**Design Thinking**

# Vision: Design Thinking / Co-creation als Brücke in der “Experience Economy”



*Bsp. Human Centered Health Care*

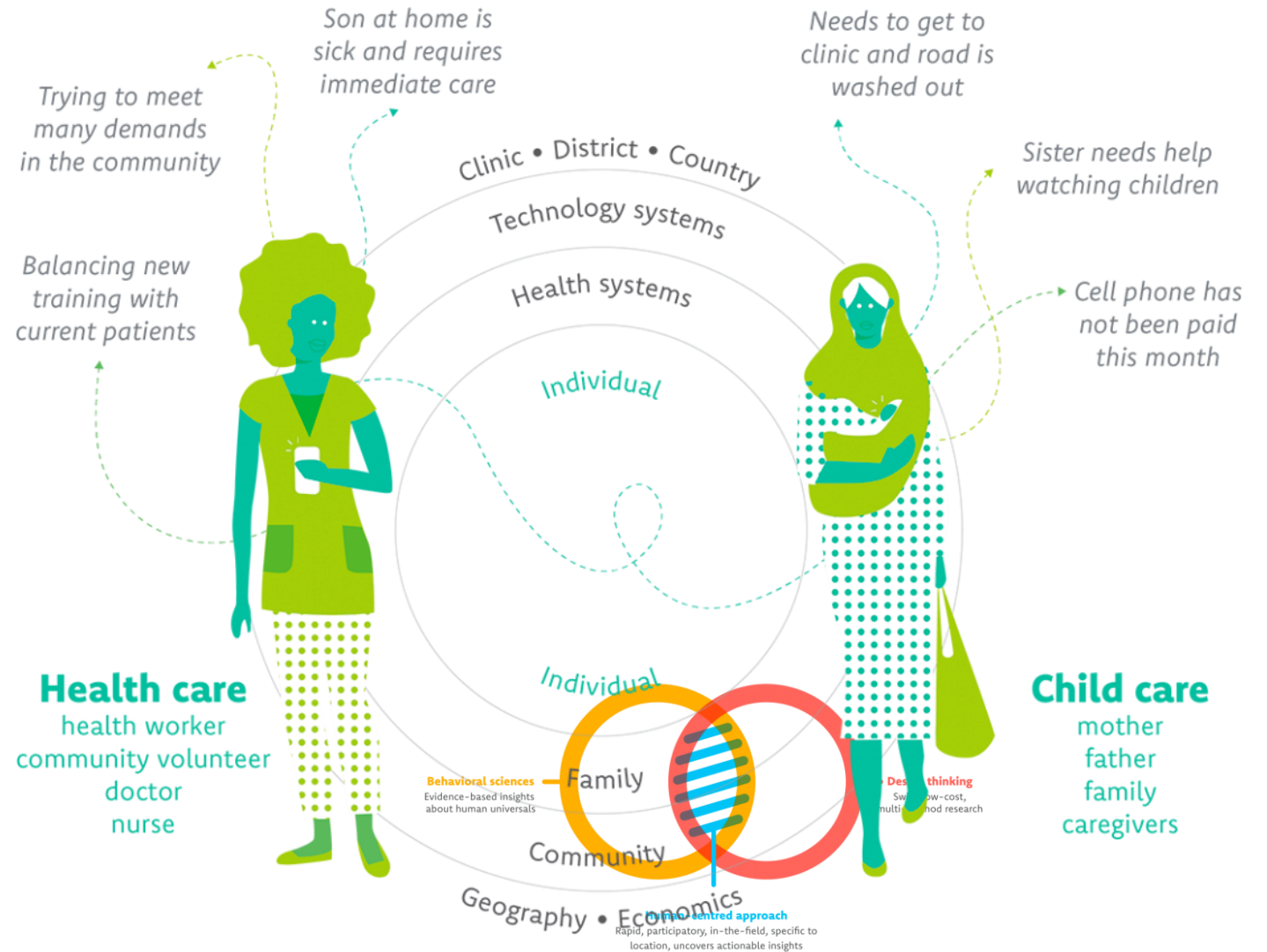
Jenny GJ, Bauer GF. New work – new interventions: Digital occupational health interventions and the co-creation of a human-centered future of work. *Scandinavian Journal of Work and Organizational Psychology* in Press  
Pine, B. J., & Gilmore, J. H. (2011). *The experience economy*. Harvard Business Press.





This website will **guide you through why and how to use human-centered design** as an approach to addressing challenges related to community demand for basic health services such as immunization.

**Designing for real people and their everyday realities** helps identify the right problems and solve them efficiently using local capacities and minimal resources.





# New BGF

« **Bedürfnisorientierte Gestaltungs-Förderung** von New Work & Nachhaltigkeit »

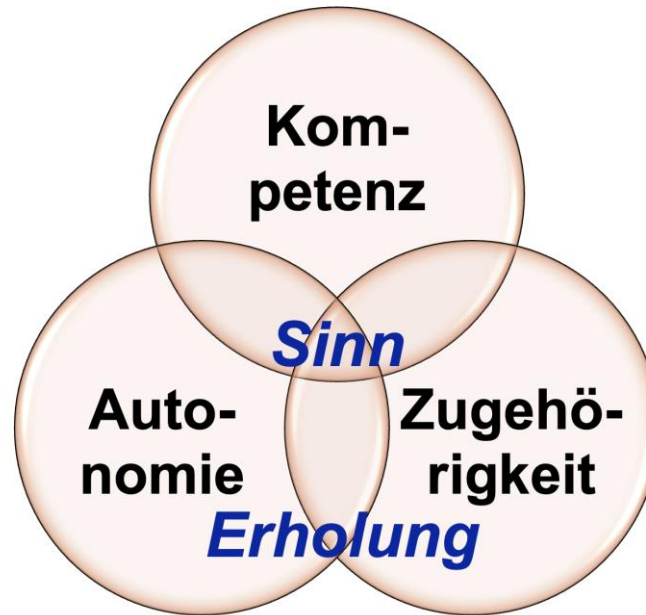


**PURPOSE**

*Nachhaltigkeit*

« **Ersatz des Menschen** »  
Weniger & schlechtere Arbeit

« **Bereicherung des Menschen** »  
Bedürfnisgerechte Tätigkeiten



Technologie

Organisation