

Job Crafting

spielerisch, kreativ und digital fördern

Gregor Jenny

Zentrum für Salutogenese, Universität Zürich
Hochschule für Angewandte Psychologie, FHNW

Was ist Job Crafting?

(1) Job Crafting bedeutet, dass wir – **aktiv und zielgerichtet** – unsere Stärken, die Arbeitstätigkeit und die Beziehungen bei der Arbeit reflektieren.

(2) Dabei versuchen wir, **Ressourcen bei der Arbeit zu stärken**, wie z.B. Unterstützung suchen oder Mitbestimmungs- und Entwicklungsmöglichkeiten erörtern.

Im Original: “(...) revisioning employees as active crafters of their job (...)”
(**Wrzesniewski & Dutton, 2001**)

«Task crafting»

Änderung der Anzahl, des Umfangs oder der Art der Aufgaben.

«Relational crafting»

Änderung der Qualität oder Intensität der Interaktionen.

«Cognitive crafting»

Änderung der Einstellungen und Sichtweisen auf die Arbeit.

Typische Crafting-Verhaltensweisen

- ✓ Ich frage meine:n Vorgesetzte:n, ob er:sie zufrieden mit meiner Arbeit ist.
- ✓ Ich bitte um mehr Verantwortung.
- ✓ Ich habe meine Arbeit so organisiert, dass ich mein Handeln selbst bestimme.
- ✓ Ich versuche, komplexe Arbeitsaufgaben zu vereinfachen.

Crafting-Verhalten als...

Ressourcen-Steigerung vs.
Belastungs-Verminderung

«Approach» vs. «Avoidance»

«Promotion» vs. «Prevention»

Wie wirkt Job Crafting?

Generelle Zusammenhänge

Positiver Zusammenhang mit Engagement, Energie, Zufriedenheit und Performance;
Belastungsabbau unklarer (Rudolph et al., 2017, Boehnlein & Baum, 2022)

Individuelle Dynamiken

Mehr Crafting-Verhalten bei proaktiver Einstellung und vorhandenem Handlungsspielraum
(Zhang et al., 2024); ebenso bei höherer Selbstwirksamkeitserwartung und (m.E.)
positivem Affekt am Morgen (Morstatt et al., eingereicht)

Berücksichtigung kollektiver Dynamiken

Crafting im Team zur Vermeidung von unerwünschten Nebeneffekten.

Passung von Bedürfnissen und Situation

DRAMMA: Detachment | Relaxation | Autonomy | Mastery | Meaning | Affiliation.

Ausdehnung auf Freizeit und Grenzen

Gestaltung der Freizeit in Abhängigkeit der Arbeit (und umgekehrt) sowie deren Balance.

Fragen

Idee – Crafting spielerisch, kreativ und digital fördern

Typische Crafting-Interventionen

- 1) Arbeitsanalyse (JD-R)
- 2) Stärken & Bedürfnisse reflektieren
- 3) Aktuelles Crafting-Verhalten
- 4) Crafting-Ziele und -Plan
- 5) Reflexion d. Umsetzung
- 6) Erfahrungsaustausch

«Crafting Play»

Eine kurze Anregung zur Arbeitsgestaltung durch Wissensvermittlung, Selbstreflexion oder kleine Handlungen im Alltag

Schneller, kürzer, digital & mehr Fun...

Playful work design

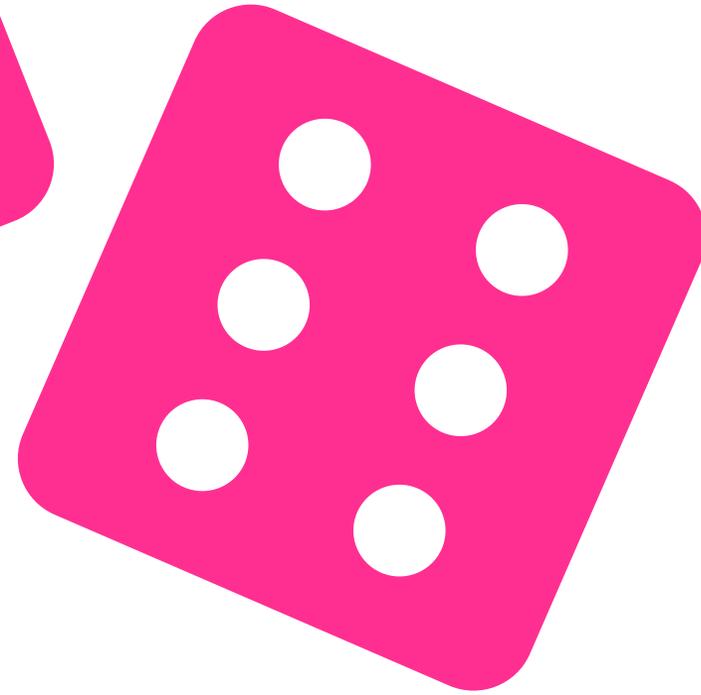
(Scharp et al., 2022)

Digitale Interventionen & Transformation

(Jenny & Bauer, 2023)

“Plays”, “Learning Snacks”, “Bite-sized Trainings”, “Braindrops”, “Micro activities”

...



<https://www.atlassian.com/de/team-playbook/plays>

<https://friendlyworkspace.ch/de/bgm-services/hr-toolbox>

Team Playbook Spiele Wozu ein Team-Playbook? Arbeitsweisen bei Atlassian

Spiele für

52 ERGEBNISSE

Erstellen

- **Alle Spiele**

Beliebteste Option

Ausrichtung auf Projektziele

Ein agiles Team werden

Erfolgreiche Remote-Teamarbeit

Aufbau starker Beziehungen

Klare Rollenverteilung

Änderungsmanagement

Abstimmung im Team

Nachbesprechung

Improving the developer experience

Pflege einer guten Kultur

Planung eines Projekts

Abhalten effektiver Meetings

Verständnis für den Kunden

Gemeinsames Verständnis

Moderationserfahrung

- **Alle Stufen**

Anfänger

Übergangsstufe

Experte



4L-Retrospektive
Lasst all die Dinge Revue passieren, die ihr in den letzten 3 Monaten gelernt...

Spielanleitung →



Analyse der 5 Warum-Fragen
Findet die Problemursache und sucht nach Lösungsmöglichkeiten.

Spielanleitung →



Arbeitsvereinbarungen
Erstellt als Team Richtlinien, wie ihr am besten gemeinsam an...

Spielanleitung →



Aufbau einer Vision
Male dir die Vision deines Teams für die Zukunft aus.

Spielanleitung →



CheckOps
Prüfe die betrieblichen Kennzahlen, um das Entwicklererlebnis zu...

Spielanleitung →



Customer Journey Mapping
Erarbeitet euch ein Verständnis der bestehenden Customer...

Spielanleitung →

HILFSMITTEL

Mit diesen praktischen Tools stärken Sie Ihre Arbeit im Homeoffice und den Zusammenhalt im Team.



Smiley Wall
Sehen Sie zu Beginn eines Arbeitstages oder Meetings auf einen Blick, wie es jedem aus dem Team gerade geht.

Zur Smiley Wall



Thank you Wall
Teilen Sie Highlights und Erfolge im Team oder hinterlassen Sie anderen eine Dankesbotschaft.

Zur Thank you Wall



Warm-up Tool
Bringen Sie Farbe und Bewegung in den Start eines Teammeetings.

Zum Warm up Tool



Meeting Icons
Machen Sie Anliegen im Meeting explizit. Das schafft Orientierung und Klarheit.

Zu den Meeting Icons



Homeoffice-Team-Check
Schaffen Sie Transparenz, wie Ihr Team remote tickt. Mit diesem Mini-Workshop.

Zum Mini-Workshop



Feel Good Cards
Mit diesen kleinen Aktionen stärken Sie sich und Ihr Team.

Zu den Feel Good Cards

Anleitung zur Durchführung dieses Spiels

1. Vorbereitung 15 MINUTEN

In Remote-Teams erstellst du zunächst ein neues Dokument für die Zusammenarbeit, z. B. ein Trello-Board oder eine Confluence-Seite. Wenn du Hilfe brauchst, kannst du die Vorlagen (oben) nutzen.

Für persönlich anwesende Teams suchst du dir ein Whiteboard oder großformatiges Papier und legst in einem Meetingraum Haftnotizzettel und Marker aus.

Erstelle auf der Seite, dem Board, dem Papier oder dem Whiteboard drei Spalten mit den Überschriften "Was wir gut gemacht haben", "Was wir besser machen können" und "Aktionen".

Lass dir, falls möglich, von einer neutralen dritten Person bei der Durchführung des Meetings helfen. Dies sorgt für eine stärkere Beteiligung und es werden somit mehr Erkenntnisse zutage gefördert.

2. Einführung 5 MINUTEN

- Verzichtet auf persönliche Vorwürfe und nehmt eurerseits das Gesagte nicht persönlich.
- Hört unvoreingenommen zu.
- Nehmt die Erfahrungen eines jeden Teilnehmers ernst.
- Legt den Zeitraum fest, über den ihr sprecht (letzter Sprint, letztes Quartal, gesamtes Projekt usw.).
- Konzentriert euch auf Verbesserungen statt auf Schuldzuweisungen.

Wenn ihr bereits eine Retrospektive durchgeführt habt, solltet ihr die Themen und Aktionen vom letzten Mal noch einmal durchgehen, um ein Gefühl der Kontinuität zu schaffen.



BEISPIEL: CONFLUENCE

Führst du das Spiel remote durch? Nutze diese kostenlose Vorlage für Retrospektiven als Orientierungshilfe für die Diskussion und zur Dokumentation der Ergebnisse eurer Sitzung.

[In Confluence öffnen](#)

TIPP: PASSE DIE LISTE AN

Formuliere die Regeln so um, dass sie zu den Anforderungen deines Teams passen. Füge alle Aspekte hinzu, die deiner Meinung nach für eine Verbesserung im Team sorgen.

TIPP: SCHAFFE EINEN SICHEREN ORT

Lege fest, wie die

FRIENDLY WORKSPACE OFFICE

#HomeOfficeKit #WeTime
SMILEY WALL

Kurzanleitung

Richt

Richtet euch eine Smiley Wall ein, die euch zu Beginn eines Arbeitstages oder Meetings auf einen Blick zeigt, wie es jedem aus dem Team gerade geht.

#WeTime

Zu wissen, wie es den anderen geht, ist im Home-Office – oder wenn man an unterschiedlichen Orten arbeitet – nicht einfach. Die Smiley Wall ermöglicht euch, es herauszufinden.

Schritt 1 Smiley Wall einrichten

Besprecht im Team die Möglichkeit, eine Smiley Wall einzurichten und so besser zu erkennen, wie es euch geht. Die Smiley Wall ermöglicht es, gemeinsam über euren Gemütszustand zu sprechen, entlastet negative Stimmungen und erhöht das gegenseitige Verständnis. Ausserdem bietet sie euch im Team die Möglichkeit, einander zu unterstützen oder sich miteinander zu freuen.

Entscheidet im Team, wo eure Smiley Wall zukünftig eingerichtet werden soll. Ideen sind beispielsweise:

Digital

Sucht einen Ort, auf den jeder Zugriff hat und nutzt idealerweise ein Tool, das ihr im Alltag sowieso nutzt. An folgenden Orten könnt ihr Smileys passend zur Gemütslage posten:

- auf einem Miro-Board oder einem anderen digitalen Whiteboard
- in einem Teams-Wiki
- in einem geteilten Notizbuch (z.B. OneNote) in der Statuszeile eures bevorzugten Chat-Tools
- in einem Slack- oder einem Teams-Kanal
- in einer WhatsApp-App-Smiley-Gruppe
- in einer gemeinsamen Datei (z.B. Powerpoint), die ihr zu diesem Zweck auf dem Sharepoint angelegt habt

Physisch

Nutzt einen Ort, der möglichst häufig von allen Team-Mitgliedern benutzt wird und die nötige Vertraulichkeit sicherstellt (z.B. Team-Raum).

- An einer Pinnwand, einer Magnetwand oder einem Whiteboard im Büro: Je Teammitglied wird der Name (evtl. mit Foto) aufgeführt. Ebenso wird eine Auswahl an Smileys/Emotionen vorbereitet, die dann einfach je nach Gemütslage dem eigenen Foto zugeordnet werden können.
- Stimmungsbaremter: Stellt 5 Becher auf, beschriftet von 1 **total unhappy** bis 5 **total happy**. Stellt ein Gefäss voll kleiner Bällchen mit kurzer Anleitung daneben. Je nach Gemütslage wirft jedes Team-Mitglied z.B. am Morgen oder am Ende eines Meetings einen Ball in den Becher, der am ehesten der eignen Stimmung entspricht. Dies hilft die Stimmung des Teams anonymisiert zu visualisieren.

FRIENDLY WORKSPACE OFFICE

- im Rahmen eines digitalen Stimmungsbaremter, bei dem ihr die Gemütslagen des Teams über eine «i-Frage-Umfrage» erhebt. Google Forms, Microsoft Office Forms (in Team integrierbar) oder SurveyMonkey sind Tools, die sich dafür eignen. Bei dieser Variante ist es wichtig, die Form und Verantwortlichkeit bei der Ergebnisdarstellung zu besprechen. Praktisch: Mit solchen Tools lassen sich auch Veränderungen über die Zeit gut erfassen.

Beispielhafte Gemütslage mit Emojis über Miro

Kurzanleitung

Physisch

Nutzt einen Ort, der möglichst häufig von allen Team-Mitgliedern benutzt wird und die nötige Vertraulichkeit sicherstellt (z.B. Team-Raum).

- An einer Pinnwand, einer Magnetwand oder einem Whiteboard im Büro: Je Teammitglied wird der Name (evtl. mit Foto) aufgeführt. Ebenso wird eine Auswahl an Smileys/Emotionen vorbereitet, die dann einfach je nach Gemütslage dem eigenen Foto zugeordnet werden können.
- Stimmungsbaremter: Stellt 5 Becher auf, beschriftet von 1 **total unhappy** bis 5 **total happy**. Stellt ein Gefäss voll kleiner Bällchen mit kurzer Anleitung daneben. Je nach Gemütslage wirft jedes Team-Mitglied z.B. am Morgen oder am Ende eines Meetings einen Ball in den Becher, der am ehesten der eignen Stimmung entspricht. Dies hilft die Stimmung des Teams anonymisiert zu visualisieren.

Nächste Schritte klären

Klärt, wer aus dem Team sich um das Anlegen der Smiley Wall bis wann kümmert und wann ihr die Smiley Wall das erste Mal gemeinsam nutzt.

Beispielhaftes Stimmungsbaremter mit Bällchen

Schritt 2 Rituale und Netiquette aufsetzen

Rituale planen

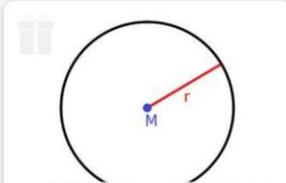
Neues verfestigt sich dann, wenn man es regelmässig tut. Damit die Smiley Wall nicht wenig genutzt verstaubt, ist es hilfreich, zu Beginn ein paar feste Smiley-Wall-Rituale zu planen. Überlegt euch, wie und wann ihr die Smiley Wall im Team nutzen oder betrachten müchtet. Beispielsweise:

- Jedes Teammeeting wird mit der Smiley Wall eröffnet und/oder abgeschlossen.
- Jeder im Team postet morgens ein Emoji, passend zum eigenen Gemütszustand. Du kannst auch mehrmals am Tag ein Emoji posten, wenn sich dein Gemütszustand ändert.
- Immer freitags sendet jedes Teammitglied ein Emoji für die Woche.

Neueste Snacks

 0 hearts, 2 eyes Säulen der Identität - BHF3B	 0 hearts, 16 eyes Snack des Jahres (Milow, Jannik)	 2 hearts, 16 eyes Netzwerkhardware
---	--	---

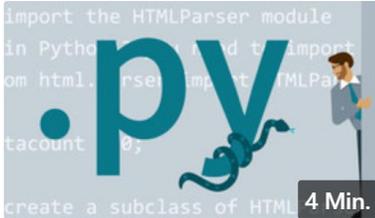
Derzeit beliebt

 11 hearts, 29.1k eyes MS Excel Basics	 1 heart, 2.4k eyes Flächeninhalt und Umfang Kreise	 0 hearts, 3.6k eyes Kreisbogen und Kreisabschnitt
--	---	---

BELIEBTE KURSE ZU BILDBEARBEITUNG

 3 Std. 18 Min. KURS Composing mit Photoshop: Oversize 486.313 Nutzer:innen	 2 Std. 11 Min. KURS Photoshop: Gradationskurven 55.522 Nutzer:innen	 1 Std. 51 Min. KURS High-End-Retusche mit Photoshop: Day to Night 55.520 Nutzer:innen
--	---	---

BELIEBTE KURZVIDEOS

 2 Min. VIDEO Was heißt eigentlich „Schlagfertigkeit“ genau?	 4 Min. VIDEO Was ist ein Programm?	 4 Min. VIDEO Irrtümer und Mythen über Kreativität
---	--	---

<https://www.learningsnacks.de/>

<https://www.linkedin.com/learning>

Säulen der Identität - BHF3B

Lieber Kurs!
In diesem "LearningSnack" geht es um die Säulen der Identität.

weiter ▶

Als erstes schreiben Sie bitte auf: **Was verstehen Sie unter Identität?**

Es geht um Ihre Ideen und Vorstellungen zu dem Begriff. Sie brauchen jetzt nicht zu recherchieren.



weiter ▶

Eine **Definition** für Identität lautet:

"Identität ist die einzigartige Persönlichkeitsstruktur eines Menschen, das wer bin ich, auf wen beziehe ich mich, wer bezieht sich auf mich, worüber definiere ich mich und was macht mich aus.
Identität ist ein lebenslanger Prozess und zeigt sich in Auftreten, Mimik, Gestik, Sprache und körperlichen Stärken und Schwächen und natürlich im inneren Bild / Selbstbild, Selbstgefühl und Glauben an sich, etc."
http://www.therapiedschungel.ch/content/5_saeulen_der_identitaet.htm

weiter ▶

Aus dem Kurs: Schlagfertigkeit: Nie wieder sprachlos



Was heißt eigentlich „Schlagfertigkeit“ genau?

Aus dem Kurs: Schlagfertigkeit: Nie wieder sprachlos

Gratismonat starten

Diesen Kurs kaufen (29,99 CHF*)

Inhalt

Einleitung

1. Einführung in die Schlagfertigkeit

▶ Was heißt eigentlich „Schlagfertigkeit“ genau?
2 Min. 45 Sek.

🔒 Warum bin ich nicht super schlagfertig?
1 Min. 52 Sek.

2. Die 7 wichtigsten Schlagfertigkeitstechniken

3. Körpersprache und Emotionen

Fazit und Ausblick

<https://actionforhappiness.org/calendar>

Sunday	Monday	Tuesday	Wednesday	Thursday	Friday	Saturday
1 Find time for self-care. It's not selfish, it's essential	2 Notice the things you do well, however small	3 Let go of self-criticism and speak to yourself kindly	4 Plan a fun or relaxing activity and make time for it	5 Forgive yourself when things go wrong. Everyone makes mistakes	6 Focus on the basics: eat well, exercise and go to bed on time	7 Give yourself permission to say 'no'
8 Be willing to share how you feel and ask for help when needed	9 Aim to be good enough, rather than perfect	10 When you find things hard, remember it's ok not to be ok	11 Make time to do something you really enjoy	12 Get active outside and give your mind and body a natural boost	13 Be as kind to yourself as you would to a loved one	14 If you're busy, allow yourself to pause and take a break
15 Find a caring, calming phrase to use when you feel low	16 Leave positive messages for yourself to see regularly	17 No plans day. Make time to slow down and be kind to yourself	18 Ask a trusted friend to tell you what strengths they see in you	19 Notice what you are feeling, without any judgement	20 Enjoy photos from a time with happy memories	21 Don't compare how you feel inside to how others appear outside
22 Take your time. Make space to just breathe and be still	23 Let go of other people's expectations of you	24 Accept yourself and remember that you are worthy of love	25 Avoid saying 'I should' and make time to do nothing	26 Find a new way to use one of your strengths or talents	27 Free up time by cancelling any unnecessary plans	28 Choose to see your mistakes as steps to help you learn
29 Write down three things you appreciate about yourself	30 Remind yourself that you are enough, just as you are					

<https://www.recipesforwellbeing.org/>



10 categories of fear

A thought-provoking inquiry into fears to gain control over them.



10 ways to enjoy happiness at work

Tips to boost happiness at work.



36 Qs for increasing closeness

A deeply connecting practice to increase closeness with others.



5 steps towards "critical wellness" to overcome racism

A five-step process to heal from the wounds of racism and discrimination.



6 causes of burnout

Recognise the 6 root causes of burnout and how to address them.



7 practices for peace

A seven-day programme to transform you into a peacemaker.

<https://actionforhappiness.org/calendar>

<https://www.recipesforwellbeing.org/>

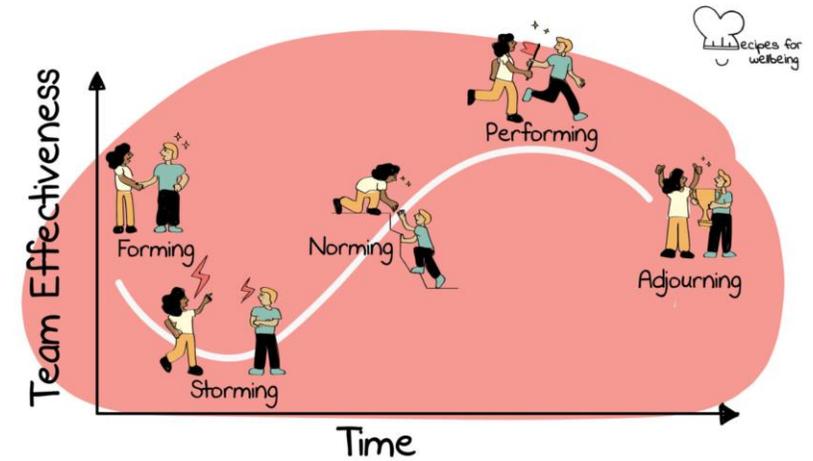
Our Daily Action - 18th September 2024

Ask a trusted friend
to tell you what
strengths they
see in you



ACTION FOR HAPPINESS

-
- Serves:** 5-100 people
 - Difficulty:** Medium
 - Total time:** Depends on the duration of the project
 - Ingredients:** Your team
 - Nutritional values:** Awareness, Alignment, Cohesion, Collaboration, Empathy
-



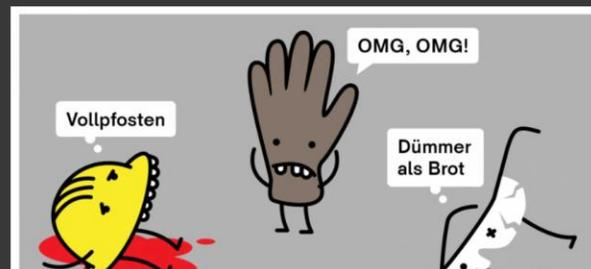
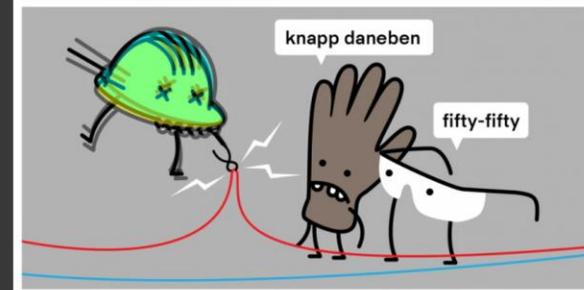
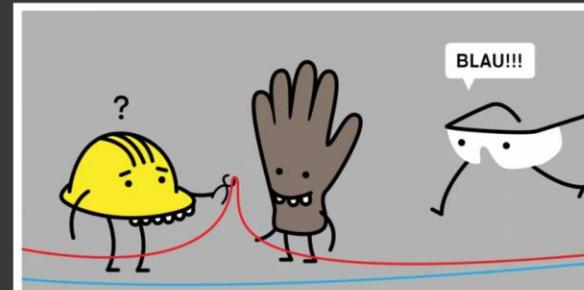


SOCIAL MEDIA

KAMPAGNE

TIPPS

STORIES



Dangerous Things

Was ist für deine Arbeitssicherheit besonders wichtig?

Was ist für deine Arbeitssicherheit besonders wichtig?

highlight the important things

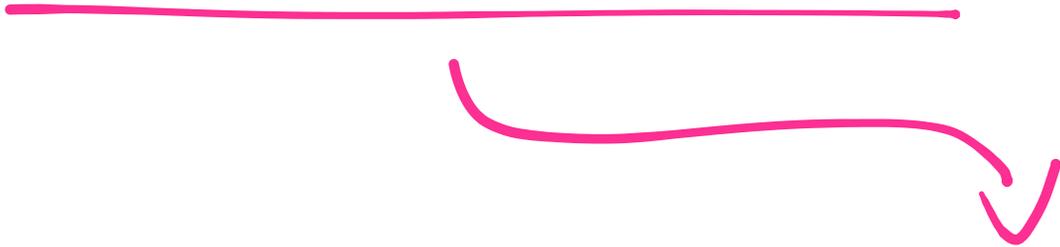
Wenn scheinbar alle deine Mitarbeiter:innen die Sicherheitsregeln über die Ferien vergessen haben und du bei 0 anfangen musst

Als wir herausgefunden haben, dass die Berufsunfälle fast 6% zugenommen haben im letzten Jahr





DIZH



University of
Zurich^{UZH}

Arbeits- & Gesundheits-
psychologie

Zürcher Hochschule
für Angewandte Wissenschaften

zh
aw

Organisations-
entwicklung & -beratung

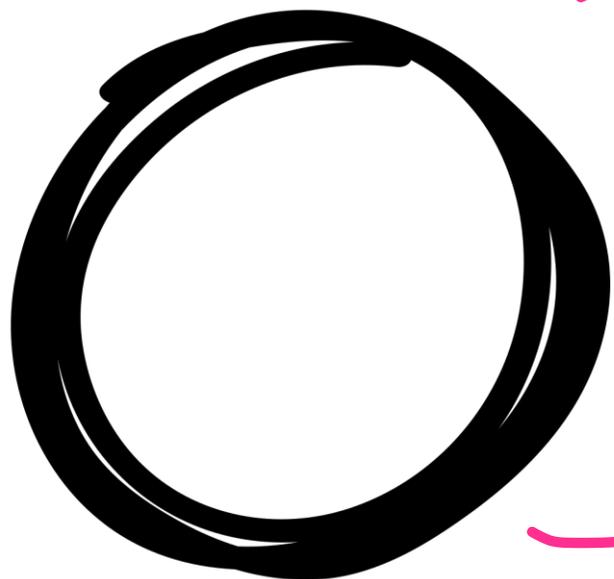
z

—
hdk
—
Zürcher Hochschule der Künste
—

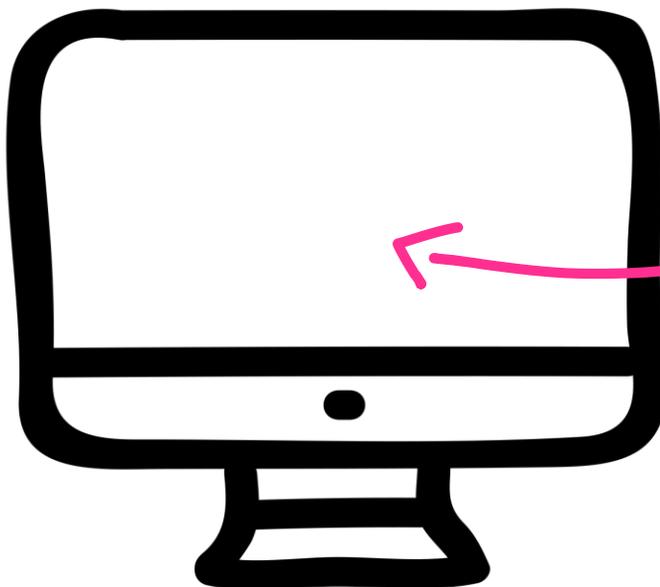
Interaction
design

PH
ZH
PÄDAGOGISCHE
HOCHSCHULE
ZÜRICH

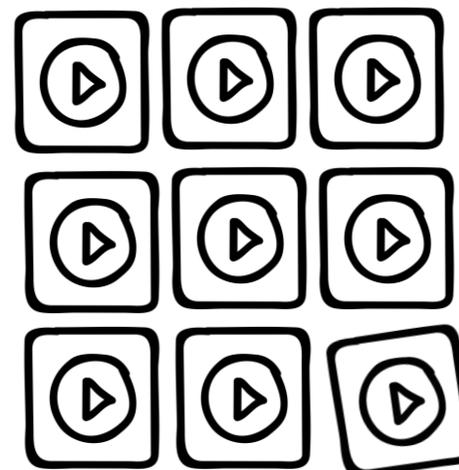
Schul-
entwicklung



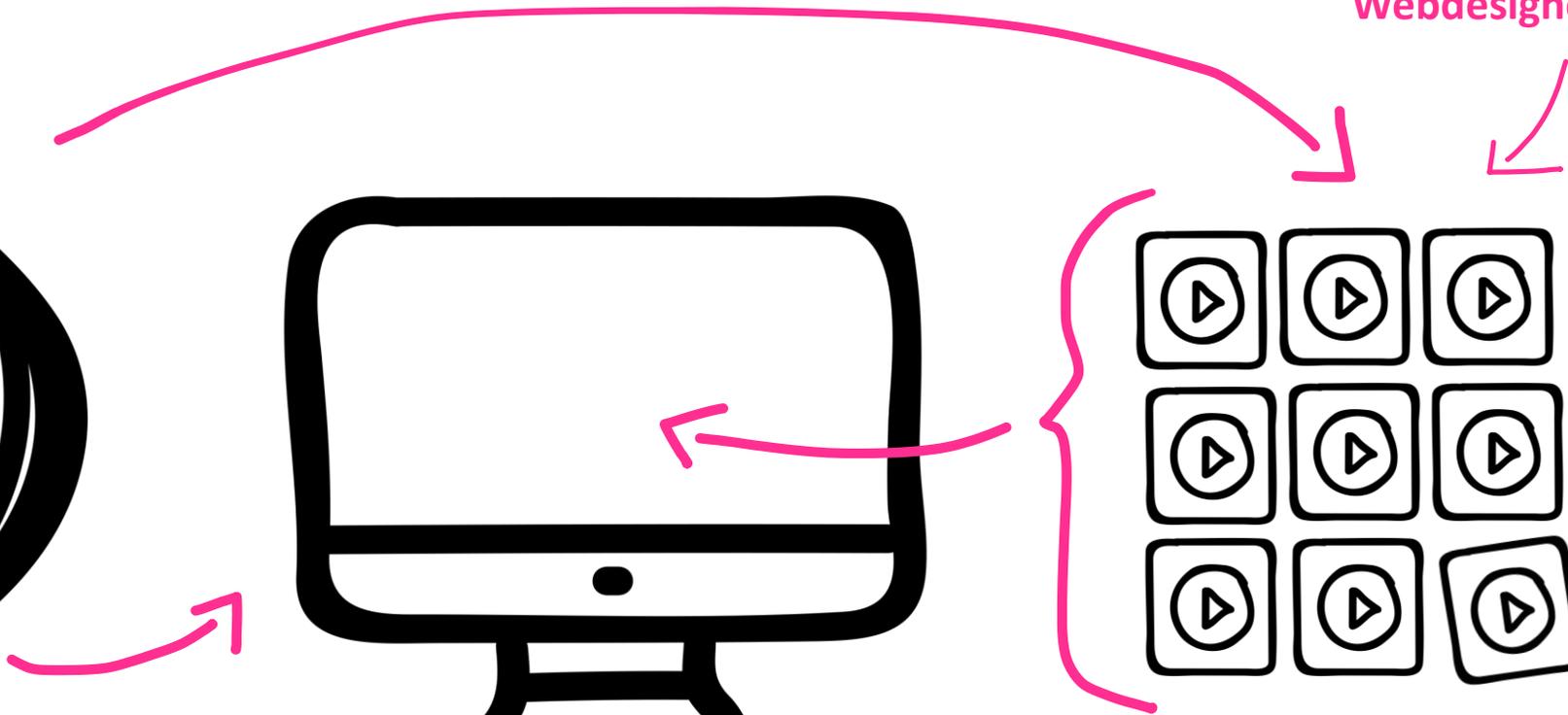
Circle



Playbook



Plays



DESIGN EINES CRAFTING-PLAYS

Arbeitspsychologische Impulse
in kurzen Stories vermittelt!

Crafting = Proaktive Gestaltung der Arbeit
Play = kurze regelbasierte Aktivität

DEFINE

Ansatz („how“)

START BEI EINER LÖSUNG

Ihr kennt bereits eine bewährte Übung
oder gute Anregung, die sich anbietet, im
Rahmen des Crafting-Ansatzes als
digitales Play umgesetzt zu werden? Dann
startet direkt hier!

Bedürfnis („why“)

START BEI EINEM ANLIEGEN

Ihr möchtet zuerst ein Anliegen erörtern,
zu dem ihr einen Crafting-Impuls geben
möchtet? Für eine spezifische Zielgruppe
oder ganz allgemein? Dann startet hier!



Mock-up („what“)

DELIVER

Startseite

Photo hinzufügen

15:53

Wissens-Play

15:53

Hintergründe

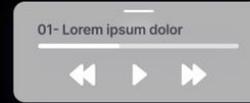
Reflexions-Play

15:53

Aktions-Play

15:53

Audio, Video, Grafik



Um eingefügten Bildern runde Ecken zu geben, kann man das Bild anklicken, bei 'Bildformat' auf den Pfeil unter 'Zuschneiden' klicken und dort 'Auf Form zuschneiden' wählen

Antwort-Buttons

- trifft sehr zu
- trifft sehr zu
- trifft eher zu
- trifft teilweise zu
- trifft eher nicht zu
- trifft nicht zu



Text-Größen

Heading ein grosser Text für Grosses

Normal ein normaler Text für ganz Normales

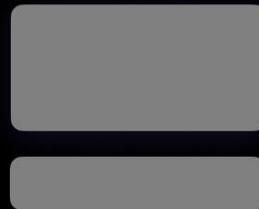
Small ein kleiner Text für Kleines und Kleinklein

Info-Box



Textbox (hinzufügen)

+



Resultate-Darstellungen



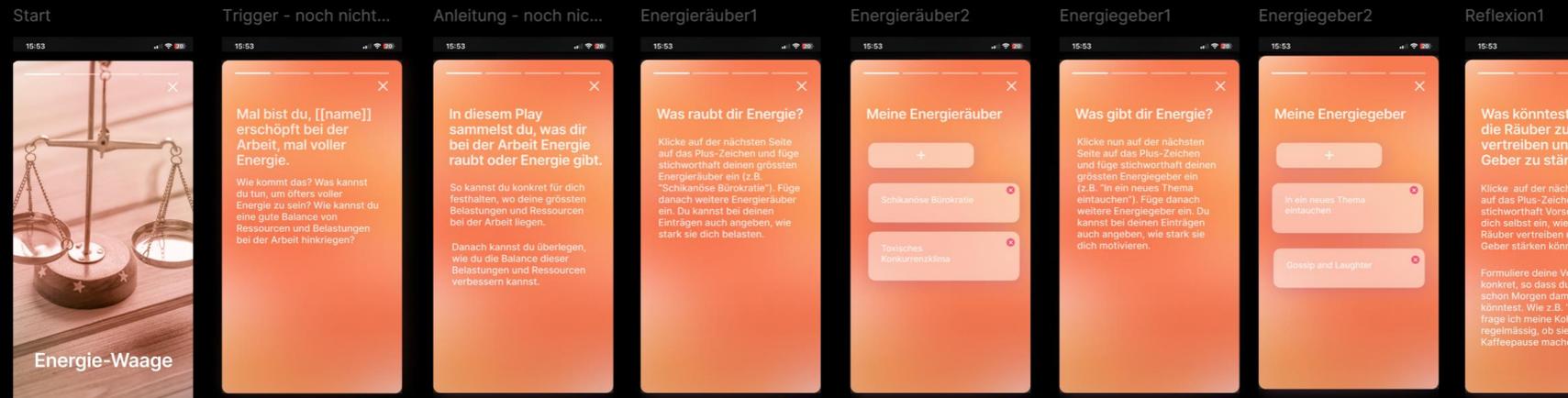
Wissens-Plays



Reflexions-Plays



Aktions-Plays



Probieren



<https://bit.ly/cpbdev>

Mitmachen

Das Playbook kann in der Dienstleistung, Weiterbildung, Lehre und Forschung eingesetzt werden.

- **Dienstleister:innen** aus Hochschule und/oder Praxis können zum Beispiel für einen Betrieb eine Reihe von Plays entwickeln, die dann der Belegschaft gezielt mit einem Code zur Verfügung gestellt werden.
- **Dozierende** in der Weiterbildung und Lehre können Plays nutzen, um kurze Wissensimpulse zu geben oder Studierende dazu anregen, ein Thema in Form eines Plays zu vermitteln.
- **Forscher:innen** können Mini-Interventionen erstellen, wo die Zielgruppe eine Reihe von Plays zu einem Thema wie “Charakterstärken einsetzen” spielt.

**Herausforderungen
Kompetenzentwicklung
Meisterschaft**

**Kontrolle
Klare Rollen
Aufteilung
Transparenz**



**Unterstützung
Wertschätzung
Beteiligung
Beitrag**

**Vermeidung
Reduktion
Abgrenzung
Erholung
Entspannung**



<https://bit.ly/cpb-mm-de>

Abschluss