

JOB CRAFTING

Theoretischer Hintergrund¹

Damit Mitarbeitende ihre Gesundheit, Motivation und Arbeitsfähigkeit über die gesamte Lebensspanne erhalten können, ist es wichtig, die Passung «Person-Arbeitsplatz» immer wieder aktiv herzustellen. Dabei ist zu beachten, dass sich Person und Arbeitsumfeld verändern (Bindl & Parker, 2010; Grant & Ashford, 2008, zit. nach Nagy et al., 2019). Diese Veränderungen erfolgen auch in gegenseitiger Abhängigkeit (Hirschi, 2011).

Um die Motivation der Mitarbeitenden und die Leistung der Organisation zu steigern, können «top-down» Ansätze wie beispielsweise «job enrichment» angewendet werden, welche jedoch oftmals wirkungslos scheinen. «Bottom-up» Ansätze, also eine Neugestaltung initiiert durch den Stelleninhaber, wird in Organisationen zunehmend gefördert und mit «top-down» Ansätzen kombiniert. Zu den «Bottom-up» Ansätzen gehört das Job Crafting, bei welchem die Beschäftigten ihre Arbeit und Umgebung selbst gestalten. Es ist wichtig, dass Veränderungen im eigenen Arbeitsbereich mit den Unternehmenszielen in Einklang stehen.

Job Crafting kann als proaktives Verhalten betrachtet werden, bei dem der Mitarbeitende Änderungen bei den Arbeitsanforderungen und Arbeitsressourcen vornimmt, um die eigene Arbeit sinnvoller, motivierender und befriedigender zu gestalten. Job Crafting ist ein freiwilliges Verhalten, welches die Bedeutung/den Sinn der Arbeit und auch die eigene Arbeitsidentität verändern kann. Selbst in relativ stabilen Umgebungen mit detaillierten Stellenbeschreibungen können Mitarbeitende ihre Arbeit anpassen und ihre Ressourcen mobilisieren, um ihre Aufgaben erfolgreicher zu erledigen. So gesehen kann Job Crafting jederzeit stattfinden.

¹ erarbeitet in Anlehnung an Demerouti (2014)

Job Crafting kann auch als Ressourcensteigerung betrachtet werden. Bei dieser Auffassung geht es darum, Ressourcen zu erhöhen (z.B. soziale Unterstützung), Herausforderungen zu suchen (z.B. herausfordernde Aufgaben) und hindernde Anforderungen zu senken, um z.B. Arbeitsbelastung zu reduzieren (Hirschi, 2017).

Job Crafting kann an verschiedenen Punkten ansetzen (Hirschi, 2017):

- Änderungen der jeweiligen Aufgaben: Form, Umfang oder Anzahl
- soziale Veränderungen bei der Arbeit: mit wem und wie interagiert wird
- gedankliche Veränderung, wenn etwas nicht veränderbar ist.

Nagy et al. (2019) zeigen auf, dass die aktive Gestaltung der eigenen Arbeit zu mehr Sinnhaftigkeit bei der Arbeit führt und dass es in der späten Karriere von zunehmender Bedeutung ist, persönlich sinnvolle Arbeit zu leisten. Dabei spielt auch das subjektive Alter eine Rolle: wer sich jünger fühlt, gestaltet die eigene Arbeit aktiver.

Ob eine Person ihre Arbeit umgestalten wird, hängt neben der Motivation auch von der individuellen Arbeitsorientierung, der Jobfunktion und der wahrgenommenen Möglichkeit, den Job verändern zu können, ab.

Mitarbeitende können über ihre Laufbahn hinweg begleitet werden, um Stärken und Leidenschaften positiv für die Arbeit zu nützen und einzusetzen. Charakterstärken resp. Signaturstärken können demnach genutzt werden, um den Arbeitsplatz so umzugestalten, dass er für die Unternehmensleistung gewinnbringend ist und sich auch für den Mitarbeitenden positiv auswirkt (www.positive-psychologie.ch/?page_id=621).

Ziel des Arbeitsblattes

Der Kunde:

- lernt Job Crafting und die praktische Umsetzung kennen.
- reflektiert Chancen und Risiken in Zusammenhang mit Job Crafting.
- erarbeitet (kleine) realisierbare Veränderungsmöglichkeiten, welche ihm helfen, seine Arbeit sinnvoller, motivierender und befriedigender zu gestalten. Persönlich sinnvolle Arbeit zu leisten ist insbesondere in der späten Karriere von zunehmender Bedeutung.

Einsatz des Arbeitsblattes

Das Arbeitsblatt kann in mehreren Etappen erarbeitet werden: zuerst die Seiten 1-5 und danach, bei Bedarf mit Unterstützung der Beratungsperson, die Seiten 6-10. Die Reflexion der Ergebnisse sowie die weitere Planung auf Seite 11 erfolgen in jedem Fall mit der Beratungsperson. Die Beratungsperson stellt vor der Erarbeitung jeder Aufgabe sicher, dass der Kunde die Anleitung richtig verstanden hat. Das untenstehende anonymisierte Beispiel kann zur Veranschaulichung beigezogen werden.

Seite 1-5:

der Kunde erarbeitet:

- seine 5 grössten arbeitsbezogenen Stärken/Leidenschaften
- seine 5 zentralen arbeitsbezogenen Werte
- seine Signaturstärken

Um die Charakterstärken zu bewerten, kann der Fragebogen eingesetzt werden: www.charakterstaerken.org oder www.persoenlichkeitsstaerken.ch

Alternativ ist es gemäss Ruch (2018) möglich, die 24 Charaktereigenschaften auch für sich zu bewerten, ohne den Fragebogen auszufüllen (siehe Seite 4-5 in diesem Arbeitsblatt). Der Fragebogen liefert jedoch ein genaueres Bild und hat den Vorteil, dass man sich damit auch mit anderen Personen vergleichen kann.

Seite 6-10:

Der Kunde erarbeitet verschiedene Möglichkeiten, um eine grössere Passung zwischen seinen Aufgabengebieten und seinen Stärken/Leidenschaften, Werten, Signaturstärken herzustellen.

Auch soziale Veränderungen und gedankliche Veränderungen werden in Betracht gezogen, immer mit dem Ziel, die Arbeit sinnvoller, motivierender und befriedigender zu gestalten.

Seite 11:

Die Verbesserungsmöglichkeiten werden auf die Realisierbarkeit geprüft. Chancen und allfällige Risiken (Übereinstimmung mit Unternehmenszielen usw.) werden besprochen und offene Fragen festgehalten. Das weitere Vorgehen wird geplant:

- kurz-, mittel- und langfristige Planung
- Einbezug von beteiligten Personen wie z.B. Vorgesetzte, Arbeitskollegen

Wichtig ist, dass die Beratungsperson vereinbarte Massnahmen in die weitere Laufbahnplanung miteinbezieht resp. Fortschritte in Bezug auf vereinbarte Lösungen «überwacht» (in Anlehnung an Hirschi et al., 2019).

Im 4. Beratungsmodul können langfristige Ziele in Etappenziele zerlegt werden, wobei sich die in der Beratung erarbeiteten kurz- bis mittelfristigen Ziele und Massnahmen integrieren lassen sollten (→ Ziellandkarte, 4. Modul; → Handlungsplan, 4. Modul).

© BSL Oberwallis 2020

Quellen: Beratungskonzept BSL Oberwallis, 2018.

Abessolo, M. (2018). Welche Werte prägen die neuen Laufbahnkonzepte? In: Panorama, Ausgabe 02/2018.

Abessolo, M., Hirschi, A., Rossier, J. (2017): Work values underlying protean and boundaryless career orientations. In: Career Development International (Nr. 3[22], S. 241-259).

Blickhan, D. (2018). Positive Psychologie. Ein Handbuch für die Praxis. 2., überarbeitete Auflage. Junfermann Verlag: Paderborn.

Demerouti, E. (2014). Design Your Own Job Through Job Crafting. European Psychologist.

Hirschi, A. (2011). Wirksames Karriere-Coaching: Ein Grundlagenmodell. In: Organisationsberatung, Supervision, Coaching, 3 (18), pp. 301-315.

Hirschi, A. (2012). The career resources model: An integrative framework for career counsellors. In: British Journal of Guidance & Counselling, 40 (4), pp. 369-383.

Hirschi, A. (2017). Zufriedenheit & Jobcrafting. Arbeitszufriedenheit und Jobcrafting: Do it yourself!

https://www.biz.uzh.ch/biz_uzh/de/index/ueber_uns/ueber_uns/veranstaltungen1/kursunterlagen.assetref/dam/documents/ERZ/MBA/de/berufsberatung/Veranstaltungen/Job%20Crafting_Pr%C3%A4sentation_Prof.%20Hirschi.pdf (abgerufen am 12.03.2020)

Hirschi, A., Shockley, K. M., & Zacher, H. (2019). Achieving work-family balance: An action regulation model. Academy of Management Review, 44(1), 150-171.

McQuaid, M. & Lawn, E. (2014). Your Strengths Blueprint: How to be Engaged, Energized, and Happy at Work. First Edition.

Nagy, N., Johnston, C. & Hirschi, A. (2019), «Do we act as old as we feel? An examination of subjective age and job crafting behaviour of late career employees», in: European Journal of Work and Organizational Psychology, 28, 3, 373-383

Niemiec, R. M. (2019). Charakterstärken. Trainings und Interventionen für die Praxis. Hogrefe Verlag: Bern/Ruch, W. (2017).

Ruch, W. (2018). <https://www.migros-impuls.ch/de/entspannung/work-life-balance/gluecklich-sein/10-happiness-tips> (abgerufen am 13.05.20)

Wrzesniewski, Amy & Dutton, Jane. (2001). Crafting a Job: Revisioning Employees as Active Crafters of Their Work. Academy of Management Review, 26. 179-201.

www.viacharacter.org/character-strengths-via (abgerufen am 12.03.2020)

http://www.positive-psychologie.ch/?page_id=621 (abgerufen am 12.03.2020)

Medienmitteilung der Universität Bern vom 10.05.2019. Wer sich jünger fühlt, gestaltet seine Arbeit selbstbestimmter.

https://www.unibe.ch/aktuell/medien/media_relations/mediennmitteilungen/2019/wer_sich_juenger_fuehlt_gestaltet_seine_arbeit_selbstbestimmter/index_ger.html (abgerufen am 12.03.2020)

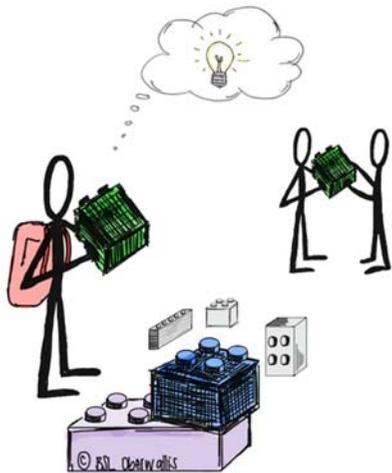
Meine Aufgabenbereiche (Projekte usw.) 	Anteil von meiner gesamten Arbeitszeit in %	Erwünschte Anteil von meiner gesamten Arbeitszeit in %	Meine Stärken/Leidenschaften					Meine Werte					Signaturstärken					Welche meiner Stärken/Leidenschaften, Werte, Signaturstärken kann ich nutzen, um den Aufgabenbereich zu optimieren? Wie verändert sich der Aufgabenbereich?	Zusammenarbeit: Mit wem (Person, Team)? Art der Zusammenarbeit? Mit wem nicht (mehr)?
			Geschichten lesen, erzählen	Konzeptionelle Arbeit	Kommunikation (mit/sober)	Thema Lernförderung	Wissen vermitteln-Erwachsene	Kontinuierlich lernen	In mehrere Projekte involviert sein	entscheiden und mitgestalten	kernauffordernd sein	mit Menschen arbeiten	soziale Intelligenz	Selbstregulation	Liebe zum Lernen	Humor/Neugierigkeit	Enthusiasmus		
Unterricht und Veranstaltungen vor- und nachbereiten (Planung, Material, Raum, Arbeitsmittel usw.)	30%	25%	x	x	x			x	x	x								<u>Konzeptionelle Arbeit</u> ; bessere Planung der Abläufe und Optimierung von hilfreichen Arbeitsmitteln	Veranstaltungen mit anderen organisieren Lehrpersonen planen, ansonsten muss ich viel aufpassen Bastelideen von Kollegin
Unterrichten, Veranstaltungen mit Kindern durchführen (Theater, Kinderzirkus, Schulfeste, Weihnachten usw.)	40%	35%	x		x	x		x	x	x	x	x	x	x				<u>Kommunikation</u> , <u>Geschichten</u> , <u>kontinuierlich Lernen</u> , <u>Thema Lernförderung</u> : Gebärdensprache lernen und Gebärdensprache zur gezielten Lernförderung einsetzen	
Elternarbeit (Elternabend, Elternbriefe, Elterngespräche usw.)	10%	5%			x	x	x	x											Mit meiner Stellpartnerin besser koordinieren, einander unterstützen, Synergien schaffen
Zusammenarbeit (Austausch, Koordination) mit anderen Fachpersonen	5%	7%			x	x	x	x										<u>Konzeptionelle Arbeit</u> , <u>Kommunikation</u> : Schnittstellen klären, Abläufe optimieren	Mit meiner Vorgesetzten resp. den Partnern

Verantwortliche Informatik und Drucker	5%						x	x	x							Aufgabenbereich abgeben. Bei IT-Umstellungen zu hohe zeitliche Belastung Kein Enthusiasmus für diese Aufgaben	Mit Vorgesetzten und KollegInnen besprechen
Sitzungen	5%	5%				x	x	x	x		x	x	x	x	x	Konzeptionelle Arbeit: Vorschlag, wie Sitzungen noch wirksamer gestaltet werden könnten	vorerst 1-2 Vorschläge mündlich an Vorgesetzte
mich weiterbilden	5%	5%				x	x	x			x	x	x		x		
Neu: angehende Lehrpersonen schulen		5%	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x		Zu Beginn Coaching durch erfahrene Kollegin
Neu: PraktikantInnen betreuen		5%	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x		Zu Beginn Coaching durch Vorgesetzte
Neu: Kind mit besonderen Bedürfnissen in Klasse aufnehmen		8%	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x		x	Liebe zum Lernen: mich über individuellen Bedürfnisse informieren Thema Lernförderung: besondere Begabungen gezielt fördern	
Neu: Lehrmittel erstellen (langfristiges Projekt, z.B. 6 Monate Auszeit nehmen)			x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x		
TOTAL	100%	100%														Die Übung wurde erarbeitet in Anlehnung an Abessolo et al. (2017), Demerouti (2014) und Hirschi (2017)	

JOB CRAFTING

Beim Job Crafting nehme ich von mir aus aktiv auf meine Arbeit und Umgebung Einfluss und führe Veränderungen herbei. Ich stelle eine grössere Passung zwischen meinen Stärken, Vorlieben und meiner Arbeit her. Bereits kleine Veränderungen können bewirken, dass ich die Arbeit wieder als sinnvoller, motivierender und befriedigender wahrnehme. Dafür muss ich ausfindig machen, was mir bei der Arbeit wichtig ist, was mich begeistert und welches meine Stärken sind.

Veränderungen bei meiner Arbeit sollten mit den Zielen meines Arbeitgebers in Einklang stehen, damit schlussendlich beide – die Organisation und ich – davon profitieren.



Job Crafting kann an folgenden Punkten ansetzen:

- Veränderungen bei den Arbeitsaufgaben
- Veränderungen auf der Ebene der Zusammenarbeit
- Arbeit an eigenen Einstellungen, wenn etwas nicht veränderbar ist

Meine Stärken und Leidenschaften

«Ganz einfach ausgedrückt ist eine Stärke das, was eine Person gut kann und auch gerne macht» (McQuaid & Lawn, 2014)

Ich notiere mindestens 5 arbeitsbezogene Tätigkeiten, die mich begeistern und bei denen ich ganz die Zeit vergesse: (Beispiele:

Wissen weitergeben, bewirten, verhandeln, analysieren, zusammenarbeiten)

Ich notiere mindestens 5 Aufgaben bei der Arbeit, welche ich besonders gut kann und mir leichtfallen. Es sind Tätigkeiten, bei denen ich immer besser werden möchte: (Beispiele: *Berichte schreiben,*

unterrichten, dekorieren, organisieren)

Worin werde ich von anderen als Expertin/Experte angesehen?

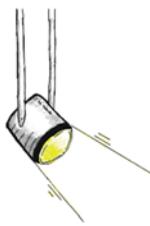
Ich frage Personen aus meinem beruflichen Umfeld, worin sie meine grössten Stärken sehen:

Ich lasse die Antworten auf mich wirken.

Nun halte ich meine 5 grössten Stärken prägnant

fest: (Beispiele: *recherchieren, beraten, Drehscheibe sein, managen, kreativ sein/erfinden*)

- ---
- ---
- ---
- ---
- ---



Werte beleuchten²: Welche Aspekte sind mir bei der Arbeit besonders wichtig?
Ich streiche meine wichtigsten Werte an:

- | | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> internationales Umfeld Resultate der eigenen Arbeit sehen Etwas Spannendes erleben sich mit KollegInnen gut verstehen Verantwortung übernehmen unabhängig sein bewahren von Bisherigem Freude und Erfüllung finden geistig herausfordernde Tätigkeit hohes Ansehen einen Beitrag zur Gesellschaft leisten ansprechende Arbeitszeiten kreativ sein Anerkennung für geleistete Arbeit Aufstiegschancen Sicherheit, Stabilität für andere die Arbeit planen neues Wissen erwerben Abwechslung, Vielfältigkeit sich beruflich spezialisieren Arbeit nach festen Vorgaben herausgefordert sein | <ul style="list-style-type: none"> sich persönlich weiterentwickeln in verschiedene Projekte involviert sein Personen anleiten, führen Work-Life Balance Ideen generieren, Neues erfinden klar definierte Aufgaben Belohnung für sehr gute Leistungen mit Menschen arbeiten sich beruflich weiterentwickeln für verschiedene Arbeitgeber tätig sein ansprechender Arbeitsplatz Standort, Arbeitsweg ein gutes Verhältnis zu Vorgesetzten interessante Aufgaben gute Verdienstmöglichkeiten Entscheidungs- und Mitgestaltungsmöglichkeiten Möglichkeit zu reisen Gefühl der Zugehörigkeit Selbstbestimmt arbeiten erfolgreich sein anderen helfen Arbeit mit ausserberuflichen Lebensbereichen verbinden können |
|--|--|

Nun halte ich meine 5 grössten Werte prägnant fest:

- _____
- _____
- _____
- _____
- _____

² erstellt in Anlehnung an Abessolo et al. (2017)

Meine Charakter- und Signaturstärken³

1. Charakterstärken: In der nachstehenden Tabelle nehme ich eine ungefähre Einschätzung meiner 24 Charakterstärken vor, indem ich für jede Stärke die Ausprägung aufschreibe (1-10). Ausprägungsgrad: 1= die Charakterstärke ist wenig typisch für mich und somit schwach ausgeprägt, 10= die Charakterstärke ist sehr typisch für mich und somit sehr stark ausgeprägt.
2. Signaturstärken: Ich betrachte die «mittel bis hoch» eingeschätzten Charakterstärken und stelle mir für jede dieser Stärken folgende Fragen:

Ist diese Charakterstärke wesentlich dafür, wer ich bin? Gibt mir diese Charakterstärke Energie und Antrieb? Ist ihr Gebrauch für mich natürlich und einfach? Kann ich diese Fragen mit einem überzeugenden «Ja» bestätigen, gehört die Charakterstärke zu meinen Signaturstärken. Das wird sehr wahrscheinlich bei 4 bis 7 Stärken der Fall sein. Ich streiche sie in der untenstehenden Tabelle an und lege eine Reihenfolge fest, indem ich sie nummeriere.

Menschlichkeit	Ausprägung: schwach=1, sehr stark=10
Freundlichkeit: anderen helfen und für sie sorgen; grosszügig sein; Altruismus	
Bindungsfähigkeit: menschliche Nähe herstellen können; nahe Beziehungen mit anderen Menschen wertschätzen; Liebe geben und nehmen können	
Soziale Intelligenz: Bewusstheit über Motive/Gefühle von anderen und sich selbst; Wissen darüber was andere Leute bewegt oder antreibt	

Gerechtigkeit	Ausprägung: schwach=1, sehr stark=10
Fairness: Menschen nach dem Prinzip der Gleichheit und Gerechtigkeit behandeln und jedem seine Chance geben; Chancengleichheit für alle	
Führungsvermögen: organisieren; gute Zusammenarbeit ermöglichen; positiver Einfluss auf andere	
Teamfähigkeit/Loyalität: gut als Mitglied eines Teams arbeiten; seinen Teil beitragen und der Gruppe gegenüber loyal sein	

³ erstellt in Anlehnung an Blickhan, 2018; Niemiec, 2019 sowie www.viacharacter.org/character-strengths-via

Weisheit und Wissen		Ausprägung: schwach=1, sehr stark=10
Kreativität: neue und effektive Wege finden, um Dinge zu tun; originell sein; anpassungsfähig sein		
Neugier: Interesse an allem haben, was geschieht; offen sein für Erfahrungen; erforschen und entdecken wollen		
Liebe zum Lernen: Lust, neue Fähigkeiten zu erwerben; sich neue Wissensgebiete aneignen		
Urteilsvermögen: Dinge von allen Seiten betrachten; beim Entscheiden alle Aspekte objektiv abwägen, einschliesslich Argumente, die meinen Überzeugungen widersprechen; kritisches Denken		
Weisheit: die Welt so betrachten, dass es für einen selbst und für andere Sinn ergibt; weitsichtig und tief sinnig sein; Wissen mit Lebenserfahrung verbinden		

Mässigung		Ausprägung: schwach=1, sehr stark=10
Vergebungsbereitschaft: denen vergeben, die einem Unrecht getan haben; Menschen eine zweite Chance ermöglichen und einen Neuanfang wagen		
Bescheidenheit: seine Leistungen für sich selbst sprechen lassen; Demut		
Umsicht: vorsichtig vorgehen, um unnötige Risiken im Hinblick auf die Zukunft zu vermeiden; Behutsamkeit; achtsam entscheiden		
Selbstregulation: eigene Gefühle und Handeln regulieren; langfristigen Erfolg dem Kurzfristigen vorziehen; Selbstdisziplin und ein Bewusstsein für den richtigen Zeitpunkt zeigen		

Mut		Ausprägung: schwach=1, sehr stark=10
Authentizität: aufrichtig und integer sein; die Wahrheit sagen und sich natürlich geben; sich und den eigenen Prinzipien treu belieben		
Tapferkeit: Herausforderungen annehmen; Ängsten ins Auge sehen; für das Gerechte und Wahre eintreten		
Enthusiasmus: dem Leben mit Begeisterung und Energie begegnen; Dinge nicht halbherzig tun		
Ausdauer: zu Ende führen, was man begonnen hat; trotz Hindernissen oder Enttäuschungen am eigenen Ziel festhalten; beharrlich und gleichzeitig flexibel sein		

Transzendenz		Ausprägung: schwach=1, sehr stark=10
Sinn für das Schöne und Gute: Schönheit und herausragende Leistungen in allen Lebensbereichen schätzen; Höherstreben hin zu moralischer Schönheit		
Dankbarkeit: Dankbar sein heisst, sich der guten Dinge bewusst sein, sie zu schätzen wissen und seinen Dank auch zum Ausdruck bringen.		
Hoffnung: positive und realistische Zukunftsorientierung; das Beste hoffen und das Mögliche tun, um die eigenen Ziele zu erreichen; an seine Handlungen glauben		
Humor/Verspieltheit: bei anderen ein Lächeln hervorrufen; unbeschwert sein und die guten Seiten sehen		
Spiritualität: kohärente Überzeugungen über das Leben und dessen Sinn haben, die das eigene Verhalten beeinflussen und Trost spenden.		

Anleitung zur Erarbeitung der nachfolgenden Job Crafting Tabelle:

1. Spalte 1: Ich notiere meine wichtigsten Aufgabenbereiche bei der Arbeit. Tätigkeiten, die ähnlich sind, fasse ich zu einem Aufgabenbereich zusammen. Ich beschränke mich auf maximal 8 Aufgabenbereiche.
2. Spalte 2: Ich schätze ein, wieviel Prozent jeder einzelne Aufgabenbereich von meiner gesamten Arbeitszeit in etwa beträgt.
3. Spalte 4-6: Ich trage meine 5 grössten Stärken/Leidenschaften, meine 5 zentralen Werte und meine Signaturstärken (maximal 5) ein.
4. Spalte 4-6: Ich prüfe für jeden Aufgabenbereich, ob ich die einzelnen Stärken/Leidenschaften, Werte und Signaturstärken zum Tragen bringen kann. Falls dies der Fall ist, setze ich am entsprechenden Ort ein Kreuz.

© BSL Oberwallis 2020

Quellen: Beratungskonzept BSL Oberwallis, 2018.

- Abessolo, M. (2018). Welche Werte prägen die neuen Laufbahnkonzepte? In: Panorama, Ausgabe 02/2018.
- Abessolo, M., Hirschi, A., Rossier, J. (2017): Work values underlying protean and boundaryless career orientations. In: Career Development International (Nr. 3[22], S. 241-259).
- Blickhan, D. (2018). Positive Psychologie. Ein Handbuch für die Praxis. 2., überarbeitete Auflage. Junfermann Verlag: Paderborn.
- Demerouti, E. (2014). Design Your Own Job Through Job Crafting. European Psychologist.
- Hirschi, A. (2011). Wirksames Karriere-Coaching: Ein Grundlagenmodell. In: Organisationsberatung, Supervision, Coaching, 3 (18), pp. 301-315.
- Hirschi, A. (2012). The career resources model: An integrative framework for career counsellors. In: British Journal of Guidance & Counselling, 40 (4), pp. 369-383.
- Hirschi, A. (2017). Zufriedenheit & Jobcrafting. Arbeitszufriedenheit und Jobcrafting: Do it yourself!
https://www.biz.uzh.ch/biz_uzh/de/index/ueber_uns/ueber_uns/veranstaltungen1/kursunterlagen.assetref/dam/documents/ERZ/MBA/de/berufsberatung/Veranstaltungen/Job%20Crafting_Pr%C3%A4sentation_Prof.%20Hirschi.pdf (abgerufen am 09.07.2019)
- Hirschi, A., Shockley, K. M., & Zacher, H. (2019). Achieving work-family balance: An action regulation model. Academy of Management Review, 44(1), 150-171.
- McQuaid, M. & Lawn, E. (2014). Your Strengths Blueprint: How to be Engaged, Energized, and Happy at Work. FirstEditing.
- Nagy, N., Johnston, C. & Hirschi, A. (2019), «Do we act as old as we feel? An examination of subjective age and job crafting behaviour of late career employees.», in: European Journal of Work and Organizational Psychology, 28, 3, 373-383
- Niemiec, R. M. (2019). Charakterstärken. Trainings und Interventionen für die Praxis. Hogrefe Verlag: Bern/Ruch, W. (2017).
- Ruch, W. (2018). <https://www.migros-impuls.ch/de/entspannung/work-life-balance/gluecklich-sein/10-happiness-tipps> (abgerufen am 13.05.20)
- Wrzesniewski, Amy & Dutton, Jane. (2001). Crafting a Job: Revisioning Employees as Active Crafters of Their Work. Academy of Management Review. 26. 179-201.
www.viacharacter.org/character-strengths-via (abgerufen am 09.07.2019)
- http://www.positive-psychologie.ch/?page_id=621 (abgerufen am 09.07.2019)
- Medienmitteilung der Universität Bern vom 10.05.2019. Wer sich jünger fühlt, gestaltet seine Arbeit selbstbestimmter.
https://www.unibe.ch/aktuell/medien/media_relations/medienmitteilungen/2019/medienmitteilungen_2019/wer_sich_juenger_fuehlt_gestaltet_seine_arbeit_selbstbestimmter/index_ger.html (abgerufen am 09.07.2019)

Meine Aufgabenbereiche (Projekte usw.) 	Anteil von meiner gesamten Arbeitszeit in %	Erwünschte Anteil von meiner gesamten Arbeitszeit in %	Meine Stärken/ Leidenschaften				Meine Werte				Signaturstärken				Welche meiner Stärken/Leidenschaften, Werte, Signaturstärken kann ich nutzen, um den Aufgabenbereich zu optimieren? Wie verändert sich der Aufgabenbereich?	Zusammenarbeit: Mit wem (Person, Team)? Art der Zusammenarbeit? Mit wem nicht (mehr)?

TOTAL	100%	100%														

Die Übung wurde erarbeitet in Anlehnung an Abessolo et al. (2017), Demerouti (2014) und Hirschi (2017)

Reflexion und Weiterbearbeitung der Tabelle:

1. Wenn ich die Tabelle betrachte, was fällt mir auf?

2. In welchen Aufgabenbereichen kann ich meine Stärken/Leidenschaften, Wertvorstellungen und Signaturstärken besonders gut zum Tragen bringen?

Ich leuchte sie in der Tabelle mit einem Stift an.

3. Bei welchen Aufgabenbereichen kann ich meine Stärken/Leidenschaften, Wertvorstellungen und Signaturstärken wenig einsetzen?

Ich unterstreiche sie in der Tabelle.

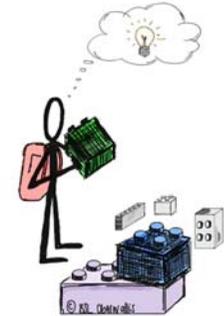


4. In der Spalte 7 notiere ich für jeden Aufgabenbereich, wie ich ihn optimieren könnte, indem ich meine Stärken/Leidenschaften, Wertvorstellungen und Signaturstärken nutze. Ich beginne mit den Bereichen, die ich unterstrichen habe.

5. In der Tabelle füge ich neue (realistische) Aufgabenbereiche hinzu, welche mit meinen Stärken/Leidenschaften, Wertvorstellungen und Signaturstärken übereinstimmen. Ich setze ein Kreuz, wenn ich die Stärke/Leidenschaft, den Wert und die Signaturstärke zum Tragen bringen kann.

6. In der Spalte 3 gebe ich an, wieviel Prozent die einzelnen Aufgabenbereiche (inklusive der neu Hinzugefügten) von meiner gesamten Arbeitszeit, nach meinem Wunsch, einnehmen sollten.

7. In der Spalte 8 notiere ich pro Tätigkeitsbereich, wie ich diesen durch Veränderungen in der Zusammenarbeit bereichern könnte (belastende Kontakte umgehen, bereichernde Kontakte erschliessen/nutzen, geeignete Formen der Zusammenarbeit definieren usw.)



8. Welche Rahmenbedingungen, die mich stören, kann ich selbst nicht aktiv verändern?

9. Wie könnte ich sie anders betrachten und bewerten (gutes darin erkennen; reflektieren, inwiefern die eigene Arbeit einen Beitrag zu etwas Grösserem leistet usw.)?



Das möchte ich sofort umsetzen

Was?	Mit wem?	Bis wann?	<input checked="" type="checkbox"/>	Resultat / Erkenntnisse
_____	_____	_____	<input type="checkbox"/>	_____
_____	_____	_____	<input type="checkbox"/>	_____
_____	_____	_____	<input type="checkbox"/>	_____
_____	_____	_____	<input type="checkbox"/>	_____
_____	_____	_____	<input type="checkbox"/>	_____

Das möchte ich mittelfristig umsetzen

_____	_____	_____	<input type="checkbox"/>	_____
_____	_____	_____	<input type="checkbox"/>	_____
_____	_____	_____	<input type="checkbox"/>	_____
_____	_____	_____	<input type="checkbox"/>	_____
_____	_____	_____	<input type="checkbox"/>	_____

Das möchte ich langfristig umsetzen

_____	_____	_____	<input type="checkbox"/>	_____
_____	_____	_____	<input type="checkbox"/>	_____