

# Kompetenzentwicklung für neue Arbeitswelten: Ansatzpunkte für eine gesundheitsförderliche Personalentwicklung

20.9.23 Nationale Tagung für betriebliches Gesundheitsmanagement 2023

Miriam Nido, Kilian Erbacher, Steven Tran

Institut für Arbeitsforschung und Organisationsberatung ([www.iafob.ch](http://www.iafob.ch))

Obere Zäune 14, 8001 Zürich

# Agenda

## Zielsetzung

- Ansatzpunkte für eine gesundheitsförderliche Personalentwicklung im Kontext von New Work
- Anregungen, Inputs und Ideen für die eigene HR- und Führungspraxis

## Ablauf

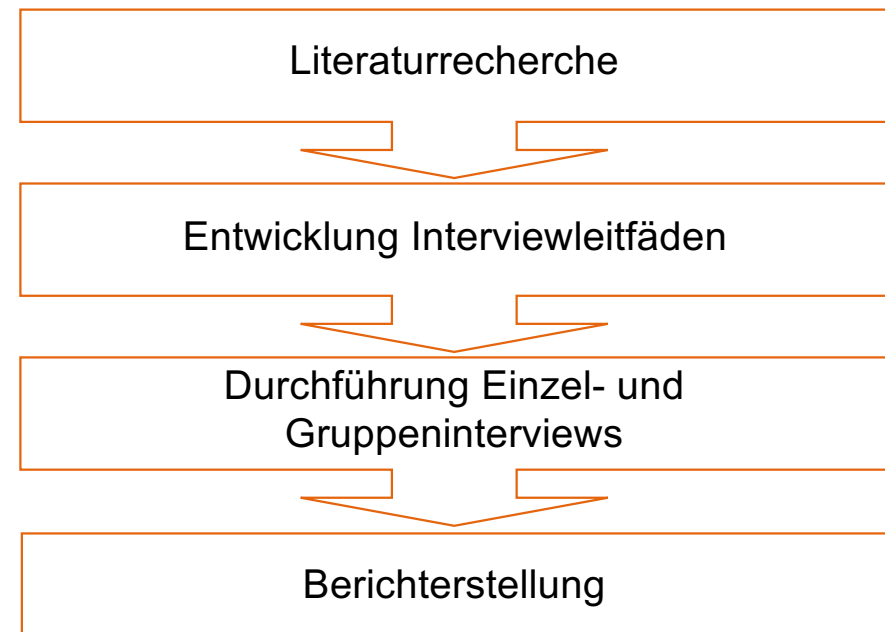
1. Einblick in ausgewählte Forschungsergebnisse
2. Reflexion und Austausch in Kleingruppen
3. Fazit im Plenum



## Forschungsprojekt im Auftrag von GFCH

**iafob -**

- Überfachliche und gesundheitsbezogene Kompetenzen im Kontext von New Work
- Gesundheitsförderliche Gestaltung der Kompetenzentwicklung



### Experten und Expertinnen

- 4 aus Hochschulen (Psychologie, Gesundheit, Personal- und Organisationsentwicklung)
- 5 Verantwortliche für Personal- und Organisationsentwicklung in mittelgrossen und grossen Unternehmen

- Neue Technologien entwickeln sich im Zuge der Digitalisierung **dynamisch** und teilweise **rasant**
- Dadurch entstehen **neue Anforderungen** an Kompetenzen und Fähigkeiten von **Mitarbeitenden**
- Zugleich entstehen im Rahmen der Digitalisierung **neue Möglichkeiten** für die **Qualifizierung** und **Weiterbildung** von Mitarbeitenden.
- Zumeist geht der Einsatz digitaler Technologien mit einem **gesteigerten Bedarf** an **Kompetenzentwicklungsmassnahmen** einher
- Zusätzlich erfordern auch die **neuen Arbeitsformen** neue Kompetenzen

➔ **Kompetenzen als wichtige Säule der mentalen Gesundheit**

➔ **Kompetenzen als wichtige Säule für die Sicherung der Arbeitsmarktfähigkeit**

# Überblick Empfehlungen

## Kompetenzentwicklung für neue Arbeitswelten

(1)

Methoden des  
informellen,  
kollaborativen und  
selbstgesteuerten  
Lernens einsetzen



(2)

Gesundheits-  
förderlicher  
Umgang mit  
Flexibilität und  
Abgrenzung  
fördern



(3)

Persönlichkeits-  
entwicklung der  
Mitarbeitenden  
fördern



# (1) Methoden des informellen, kollaborativen und selbstgesteuerten Lernens einsetzen

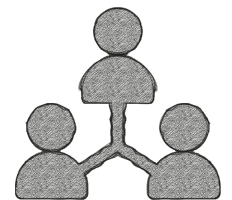
**iafob -**

## Zusammenhänge psychische Gesundheit

- Abnahme der Halbwertszeit von Wissen → qualitative Überforderung
- Notwendigkeit von bedarfs- und praxisorientierten Qualifizierungsmassnahmen im Arbeitsprozess → Zunahme der Bedeutung von informellem Lernen
- Arbeitswelt als ein Netzwerk → kollaboratives Lernen fördern (soziale RESS)
- Verschiedene Generationen von Mitarbeitenden → Anpassung Lernprozess an individuelle Bedürfnisse  
→ selbstgesteuerten Lernen fördern

## Ansatzpunkte BGM

- Schaffung geeigneter Rahmenbedingungen: Förderung von Lern-, Fehler- und Feedbackkultur
- Förderung von Handlungsspielraum (u.a. Führung)
- (BGM-)Weiterbildungsformate mit Elementen des kollaborativen und selbstgesteuerten Lernens
- Austauschplattformen zu gesundheitsbezogenen Fragestellungen (z.B. Ergänzung Retrospektive)
- Mitarbeitenden-Tandems in Bezug auf bestimmte Lernherausforderungen, Reverse Mentoring



## (2) Gesundheitsförderlicher Umgang mit Flexibilität und Abgrenzung fördern

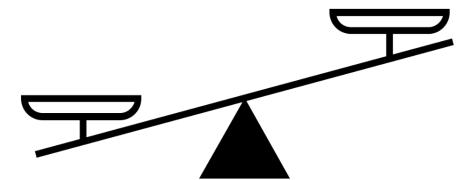
**iafob -**

### Zusammenhänge psychische Gesundheit

- Verschwimmen der Grenzen zwischen Berufs- und Privatleben
- Chancen Nutzung mobil-flexibler Arbeit
  - erhöhter Handlungs- und Entscheidungsspielraum
  - bessere Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben
  - weniger Unterbrechungen
- Gefahr fehlende Abgrenzung Beruf- & Privatleben
  - mehr Unterbrechungen, spill-over-Effekte, Rollenkonflikte
  - höhere emotionale Erschöpfung, Stress, Unzufriedenheit

### Ansatzpunkte BGM

- Schaffung geeigneter Rahmenbedingungen: u.a. Vertrauenskultur
- Einbezug der Führungskräfte und BGM-Verantwortlichen in Gestaltung von mobil-flexiblem Arbeiten
- Definition von formalen Regelungen mittels eines partizipativen Zuganges
- Förderung von Handlungsspielräumen
- Workshops zu Boundary Management



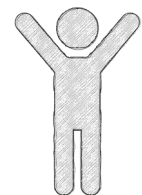
## (3) Persönlichkeitsentwicklung der Mitarbeitenden fördern **iafob** -

### Zusammenhänge psychische Gesundheit

- Mitarbeitende im Kontext von New Work enorm gefordert → ganzheitliche Förderung wichtig
- Mitarbeitende sind nicht nur Arbeitskraft → ganzheitliche, sich entwickelnde Menschen
- Bedeutung Selbstmanagement → Persönlichkeitsentwicklung hoch relevant
- Stressverschärfende innere Soll-Werte wie Perfektionismus → erhöhtes Stresserleben
- «Immunity to Change» vs. Stärkung der Persönlichkeit → Erweiterung Handlungsspektrum/Copingstrategien
- Optimierung Umgang mit Belastungen und Ressourcen

### Ansatzpunkte BGM

- Förderung der Selbstwahrnehmung
- Reflexionsräume schaffen
- Persönlichkeitsentwicklungsmassnahmen in Personalentwicklung und BGM-Massnahmen integrieren
- Schaffung persönlichkeitsförderlicher Arbeitsbedingungen



# Marktstände

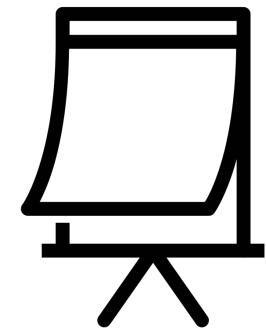
iafob -

## Fokus

Diskussion, Anregungen und Ideenaustausch zu den Empfehlungen

## Ablauf

1. Themenwahl:
  - a. Selbstgesteuertes Lernen (SGL)
  - b. Flexibilität und Abgrenzung (Boundary Management)
  - c. Persönlichkeitsentwicklung
2. moderierter Austausch anhand konkreter Fragestellungen
3. kurze Präsentation und Austausch im Plenum



Vielen Dank für die Aufmerksamkeit  
Vielen Dank fürs Mitmachen!

