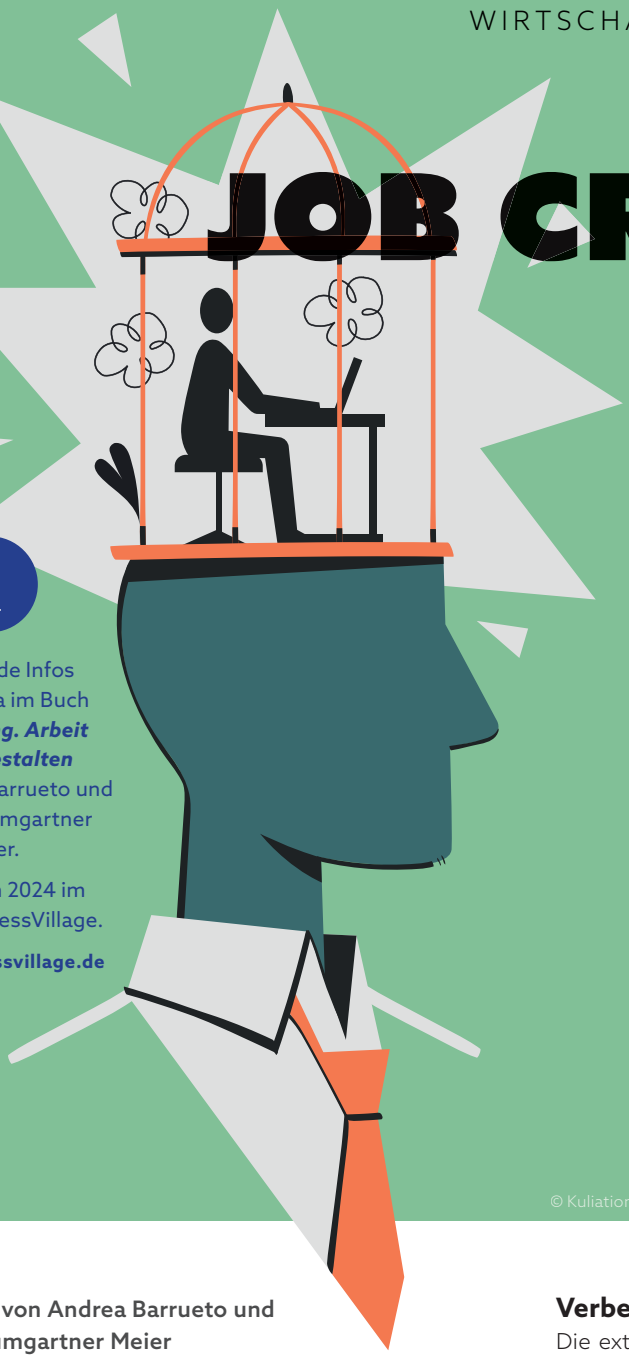


JOB CRAFTING:

Mitarbeitende ermächtigen und so fördern

Vertiefende Infos zum Thema im Buch ***Job Crafting. Arbeit besser gestalten*** von Andrea Barrueto und Eveline Baumgartner Meier.

Erschienen 2024 im Verlag BusinessVillage.

www.businessvillage.de

Job Crafting – oder auf Deutsch Arbeitsgestaltung – ist ein natürlicher Prozess, der in unserem Leben, beruflich wie privat, eine zentrale Rolle spielt. Die menschliche Neigung, stetig unsere Lebensumstände verbessern zu wollen, begleitet uns seit jeher. In der Evolution streben Organismen danach, sich an verändernde Bedingungen anzupassen, um ihre Überlebenschancen zu erhöhen. Dieses evolutionäre Prinzip spiegelt sich auch in unserer inneren Fähigkeit wider, uns an externe Gegebenheiten anzupassen und zu analysieren, warum unsere Arbeit in einem bestimmten Moment sinnvoll ist. Diese Wahrnehmung kann sich im Laufe der Zeit natürlich verändern.

© Kuliation C – unsplash.com

Ein Beitrag von Andrea Barrueto und Eveline Baumgartner Meier

[PERSONALMANAGEMENT]

Sie möchten verlässliche und funktionierende Praxisteams, mit motivierten und leistungsstarken Mitarbeitenden? Dann ermöglichen und unterstützen Sie Job Crafting. Indem Angestellte ihre eigenen Aufgabenbereiche durch gezielte Anpassungen so verändern können, dass ihre Stärken zum Tragen kommen, während sie gleichzeitig andere Skills weiterentwickeln, schaffen Sie die besten Voraussetzungen für eine vertrauensvolle und langjährige Zusammenarbeit.

Verbesserte Leistung und Gesundheit

Die externe Dimension des Job Crafting spricht unsere Motivation an, unseren Arbeitskontext so zu gestalten, dass wir uns wohler fühlen. Und hier kommen Führungskompetenzen ins Spiel: Indem Vorgesetzte Mitarbeitenden ermöglichen, ihre Aufgabenbereiche so zu gestalten, dass sich die Mitarbeitenden wohler fühlen, wirkt sich dies sowohl positiv auf die Leistung sowie die Gesundheit, das Wohlbefinden und die zwischenmenschlichen Beziehungen im Team aus. Job Crafting umfasst somit alle Ansätze und Strategien, mit denen Angestellte ihre Arbeit aktiv und bewusst so gestalten können, dass sie ihren Bedürfnissen und Wünschen besser entspricht.

Innere Bedürfnisse als Gestaltungsfaktor

Job Crafting liegen verschiedene Bedürfnisse zugrunde, die sich unterschiedlich auswirken. Zum einen geht es bei den Treibern des Job Crafting um das Kohärenzgefühl, das von Aaron Antonovsky geprägt wurde. Er beschreibt den Zustand oder die Motivation, die den Menschen antreibt, das Leben als verstehbar, handhabbar und sinnvoll zu gestalten. Ein weiteres wichtiges Grundbedürfnis ist das

Bedürfnis nach Bindung und Zugehörigkeit, das auch in der Glücksforschung immer wieder im Fokus steht. Dies beschreibt, dass es für die Gesundheit und das Glücksempfinden der Menschen wichtig ist, soziale Kontakte zu pflegen. Das Bedürfnis nach Kontrolle und Kompetenz hingegen beschreibt den Wunsch der Menschen, ihr Leben so zu beeinflussen, dass sie ihre Werte und Ziele verfolgen können. Wenn uns das gelingt, empfinden wir ein Gefühl von Kontrolle und Kompetenz, das mit dem Teil des Kohärenzgefühls verwandt ist, welches die Handhabbarkeit umschreibt.
Das letzte Bedürfnis in diesem Kontext ist das Streben nach einem positiven Selbstbild. Wir alle entwickeln ein Bild von uns selbst. Wir fragen uns, wer wir sind, was unsere Stärken sind, und wir Menschen sehnen uns danach, positiv wahrgenommen zu werden und wertvoll zu sein. Diese Sehnsucht treibt uns an, unser Selbstbild zu stärken und unseren Selbstwert zu steigern, was natürlich einer ewigen Spirale gleichkommt. Denn in unserer Entwicklung wird sich auch unsere Erwartung an uns selbst immer weiterentwickeln und verändern. Auch hier gilt: Räumen Führungskräfte wie beispielsweise Praxisinhaber ihren Teams Möglichkeiten ein, ihre Aufgabenbereiche individueller zu gestalten – wobei der Output klar und erwartbar definiert ist –, wird dem natürlichen Bedürfnis nach positiven Erfahrungen nachgekommen und so das erfolgreiche Absolvieren der Aufgaben bestmöglich unterstützt.

Spielraum für Veränderungen geben

Das Wissen über Job Crafting ist besonders spannend in Bezug auf jene Mitarbeitenden, die Anzeichen dafür geben, dass sie mit ihrer Arbeit überfordert und/oder unzufrieden sind. Job Crafting kann hier Angestellten helfen, die Arbeits- und Beziehungsgestaltung selbst in die Hand zu nehmen, um Zufriedenheit, Engagement und Leistung zu steigern.
Angesichts des Fachkräftemangels und der Suche nach motivierten Mitarbeitenden ist das Verständnis von Job Crafting von großer Bedeutung. Durch gezielte Anpassungen können Personalverantwortliche nicht nur Stellenprofile attraktiver gestalten, sondern auch die individuellen Stärken und Bedürfnisse von Mitarbeitenden besser berücksichtigen, was zu höherer Mitarbeiterbindung und reduzierten Fluktuationsraten führen kann. Ein solcher Ansatz fördert zudem ein gesundes Arbeitsumfeld, in dem Mitarbeitende die Freiheit haben, ihre Rollen aktiv zu formen, was das Unternehmens- bzw. Praxisimage stärkt, und eine positive Arbeitsplatzkultur unterstützt.

Fazit

Das Ermöglichen von Job Crafting kann Führungskräften helfen, die Zusammenarbeit in ihren Teams zu stärken und Mitarbeitende individuell zu fördern. Wenn Mitarbeitende ihren Arbeitsbereich aktiv an ihre Stärken und Bedürfnisse anpassen können, führt dies oft zu einer produktiveren und harmonischeren Teamdynamik. Führungskräfte, die Job Crafting nicht nur aktiv unterstützen, sondern auch vorleben, tragen dazu bei, das Potenzial und die Motivation ihrer Teams zu steigern und das allgemeine Arbeitsklima nachhaltig zu verbessern.

JOB CRAFTING anwenden

Führungskräfte können Mitarbeitende unterstützen, Job Crafting gezielt anzuwenden und Veränderungen einzuleiten, die ihnen helfen, ihre Arbeit besser mit ihren individuellen Bedürfnissen in Einklang zu bringen. Dazu dienen die folgenden Schritte:

Schritt 1: „Ein Blick auf die innere Balance"

Mitarbeitende sollten sich ihre Stärken, Fähigkeiten und Talente bewusst machen. **Bei welchen Arbeiten kommen diese zum Tragen und welche Aufgaben machen sie nicht gerne?** Hier sollte hinterfragt werden, welche der beschriebenen Grundbedürfnisse aktuell befriedigt sind und welche eventuell zu kurz kommen.

Schritt 2: „Wo drückt der Schuh am stärksten?"

Mitarbeitende sollten genau überlegen, welcher Aspekt ihrer Arbeit verändert werden müsste, damit der größte Leidensdruck wegfallen würde. Alternativ kann hinterfragt werden, mit welcher Veränderung am schnellsten mehr Wohlbefinden erreicht werden kann. Was kostet (zu) viel Energie? Welche Gedanken im Zusammenhang mit der Arbeit belasten am stärksten? Dies kann inhaltliche Aspekte oder eine Arbeitsbeziehung betreffen.

Schritt 3: „Los gehts!"

Lassen Sie Mitarbeitende einen Aspekt ihrer Arbeit heraussuchen, der zuerst verändert werden soll. An dieser Stelle ist zu klären: **Wie genau soll etwas verändert werden?** Was soll in Zukunft anders sein? Was wäre ein erster logischer Schritt in diese Richtung? Diese Ziele sollten schriftlich festgehalten werden.



© Owl Illustration Agency – unsplash.com