

Job Crafting - Schritt für Schritt zum Arbeitsalltag, der zu mir passt

Von Andrea Barrueto und Eveline Baumgartner Meier

Viele Menschen erleben den Arbeitsalltag als stressig, nervenaufreibend und wenig erfüllend. Doch es gibt Möglichkeiten, den Job aktiv so zu gestalten, dass er besser zu den eigenen Stärken und Bedürfnissen passt. Hier setzt *Job Crafting* an: ein Ansatz, der es ermöglicht, den eigenen Aufgabenbereich durch kleine, gezielte Anpassungen so zu verändern, dass Arbeit wieder Freude macht und eine Quelle der Lebensqualität wird.

Kürzlich trafen wir eine Bekannte, die uns von ihren Herausforderungen als Assistentin eines Bereichsleiters in einem internationalen Unternehmen erzählte. Sie liebt ihre Arbeit, aber seit einigen Jahren ist sie auch in die Budgetplanung involviert, was sie viel Energie kostet und ihr schlaflose Nächte bereitet. Da sie organisatorisch stark ist, jedoch wenig mit Zahlen anfangen kann, hatte sie bereits versucht, diese Aufgabe abzugeben. Doch organisatorische Hürden liessen das nicht zu. Um den Energieaufwand zu minimieren, hat sie dennoch einige Schritte unternommen, welche die Idee des Job Crafting unterstreichen. Sie analysierte ihre Stärken und Schwächen und sprach mit ihrem Vorgesetzten über die Herausforderung. Schliesslich setzte sie ihre organisatorische Stärke ein, um für die Abteilungen eine klare Struktur sowie ein vorgegebenes Format zu entwickeln, was die Abgabe der benötigten Zahlen erleichtern soll. Dieses Format führte sie zusammen mit ihrem Chef an einem Kickoff-Meeting offiziell ein. Während dem Kick-Off konnten auch Fragen und Schwierigkeiten

seitens der Abteilungen geklärt werden. Durch diese Maßnahmen konnte sie nicht nur ihre Arbeit entlasten, sondern auch die abteilungsübergreifende Zusammenarbeit reibungsloser gestalten.

Das ist nur ein Beispiel, wie Job Crafting aussehen kann. In diesem Artikel zeigen wir, wie auch Sie durch Job Crafting Ihren Arbeitsalltag schrittweise verändern und dadurch die Qualität Ihrer Arbeitserfahrungen steigern können.

Die Evolution der Arbeitsgestaltung: Warum wir unsere Jobs verändern wollen

Job Crafting - oder auf Deutsch Arbeitsgestaltung - ist ein natürlicher Prozess, der in unserem Leben eine zentrale Rolle spielt. Die menschliche Neigung, unsere Lebensumstände stetig 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. Es ist wichtig zu erkennen, dass sich diese Wahrnehmung im Laufe der Zeit verändern kann.

Die externe Dimension des Job Crafting spricht unsere Motivation an, unseren Arbeitskontext so zu gestalten, dass wir uns wohler fühlen. Verbesserungen in diesem Bereich können sich sowohl positiv auf unsere Leistung als auch auf unsere Gesundheit, unser Wohlbefinden und zwischenmenschlichen Beziehungen auswirken. Job Crafting umfasst somit alle Ansätze und Strategien, mit denen wir unsere Arbeit aktiv und bewusst so gestalten können, dass sie unseren Bedürfnissen und Wünschen besser entspricht.

Job Crafting verstehen: Unsere inneren

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 weiter entwickeln und verändern.

Job Crafting: Ein Gewinn für Mitarbeitende, HR und Führungskräfte

Das Wissen über Job Crafting ist besonders spannend für jene Mitarbeitenden, die merken, dass ihre Arbeit sie unzufrieden macht, erschöpft oder genervt zurücklässt und die bereit sind, etwas aktiv zu verändern. Job Crafting bietet ihnen Möglichkeiten, 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 auch für HR-Fachkräfte von grosser Bedeutung. Durch gezielte Anpassungen können HR-Verantwortliche 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 Unternehmensimage stärkt und eine positive Unternehmenskultur unterstützt.

Für Führungskräfte ist Job Crafting insofern von zentralem Wert, weil es ihnen hilft, 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 konkret: Praktische Schritte für den

Arbeitsalltag

Nachdem wir die Bedeutung und die Vorteile von Job Crafting beleuchtet haben, geht es nun um die konkrete Umsetzung. Hier sind einige Schritte, mit denen Sie Job Crafting gezielt anwenden und Veränderungen einleiten können, die Ihnen helfen, Ihre Arbeit besser mit Ihren individuellen Bedürfnissen in Einklang zu bringen.

#Schritt 1: "Ein Blick auf die innere Balance"

Machen Sie sich Ihre Stärken, Fähigkeiten und Talente bewusst. Bei welchen Arbeiten kommen diese zum Tragen und welche Aufgaben machen Sie nicht gerne? Überlegen Sie sich aber auch, welche der beschriebenen Grundbedürfnisse aktuell befriedigt sind und welche eventuell gerade zu kurz kommen.

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

Überlegen Sie sich, welchen Aspekt Ihrer Arbeit Sie verändern müssten, damit der grösste Leidensdruck wegfallen würde. Alternativ können Sie sich auch fragen, mit welcher Veränderung Sie am schnellsten mehr Wohlbefinden erfahren könnten. Was kostet Sie (zu) viel Energie? Welche Gedanken im Zusammenhang mit Ihrer Arbeit belasten Sie am stärksten? Das kann einen inhaltlichen Teil Ihrer Arbeit oder eine Arbeitsbeziehung betreffen.

#Schritt 3: "Was packe ich an?"

Picken Sie sich nun den Aspekt Ihrer Arbeit heraus, den Sie verändern möchten. Wie genau möchten Sie diese verändern? Was soll in Zukunft anders sein? Was wäre ein erster logischer Schritt in diese Richtung? Halten Sie Ihr Ziel - und seine verschiedenen Etappen - schriftlich fest.

#Schritt 4: "Wer wird von Ihren Entscheidungen berührt?"

Wir leben in einer komplexen Welt und sind stark mit anderen Menschen verbunden. Verändern wir etwas in unserem Leben, hat das möglicherweise Auswirkungen auch auf andere. Überlegen Sie sich deshalb, welche Personen von Ihrer Veränderung betroffen sein könnten. Gibt es eventuell Menschen, die Sie über Ihr Vorhaben informieren müssten?

#Schritt 5: "Schauen Sie regelmäßig zurück und feiern Sie Ihre Erfolge"

Reservieren Sie in Ihrer Agenda bewusst Zeit für Reflexion und überprüfen Sie Ihre Fortschritte. Welche besonderen Erfolge haben Sie auf Ihrem Weg bereits erlebt? Nehmen Sie sich Zeit, diese zu feiern. Möglicherweise traten aber auch unerwartete Schwierigkeiten auf. Überlegen Sie, wie Sie diese Hürden überwinden können, und ziehen Sie bei Bedarf eine vertraute Person für einen Austausch hinzu.

Nehmen Sie sich nicht zu viel auf einmal vor. Im Job Crafting Prozess ist es wesentlich, einen (kleinen) Schritt nach dem anderen zu gehen und diesen geduldig und beharrlich zu verfolgen, anstatt hastig voranzueilen. Sobald Sie die erste Anpassung erfolgreich umgesetzt und in Ihren Arbeitsalltag integriert haben, können Sie sich dem nächsten Schritt widmen. So vermeiden Sie, dass Sie Ihren Veränderungsplan vorschnell aufgeben. Denken Sie immer daran: Auch Rom wurde nicht an einem Tag erbaut.

Die Autorinnen

Dr. Andrea Barrueto verfolgt die Vision einer Welt mit mehr Menschlichkeit. Als Coach, Dozent und Beraterin engagiert sie sich für persönliche, teamorientierte und kulturelle Entwicklungen. Ihre Stärke liegt in der Erfassung komplexer Zusammenhänge und der Integration verschiedener Perspektiven. Sie hat in nachhaltiger Entwicklung promoviert, sich in Change Management weitergebildet und ist Integraler Mastercoach. Privat ist sie in den Bergen anzutreffen und lebt mit ihrer Familie in der Schweiz.

» <https://barrueto.ch>



Eveline Baumgartner Meier ist seit über 20 Jahren als Arbeits- und Organisationspsychologin, Atemtherapeutin und Coach tätig. Sie begleitet Menschen in beruflichen sowie privaten Veränderungssituationen und legt dabei besonderen Wert auf die Stärkung der Resilienz, um Herausforderungen besser zu meistern. Ihr Ansatz kombiniert psychologische und körperorientierte Methoden, um tiefgreifende, nachhaltige Veränderungen zu unterstützen. In ihrer Praxis bietet sie Laufbahn- und Outplacement-Beratungen, Assessment und Development Center sowie Atemkurse an. Eveline Baumgartner Meier lebt mit ihrer Familie im luzernischen Rothenburg.

» www.potenziale-erkennen.com



Andrea Barrueto, Eveline Baumgartner Meier

Job Crafting **Arbeit besser gestalten**

1. Auflage BusinessVillage 2024
232 Seiten

ISBN 978-3-86980-768-3 34,95 Euro

ISBN-PDF 978-3-86980-769-0 33,95 Euro

ISBN-EPUB 978-3-86980-770-6 33,95 Euro

