



TEIL I

**Job Crafting:
Vom Job, den
Sie haben, zum
Job, den Sie
wollen**

Es gibt für jede*n den richtigen Platz

In der Frage nach einem erfüllten Leben spielt die Arbeit eine entscheidende Rolle. Wenn ich meine Klient*innen am Anfang der Beratung frage: »Wie zufrieden sind Sie mit Ihrem Job?«, antworten viele mit einem diffusen »Joa, geht so«. Die Jobzufriedenheit setzt sich aus vielen Einzelfaktoren zusammen, und sich diese spezifisch zu vergegenwärtigen, ist kein einfacher Prozess. Außerdem ist die eigenständige und detaillierte Auseinandersetzung mit der eigenen Job-Person-Passung kein erlerntes Konzept – uns hat nie jemand beigebracht, wie das geht: herauszufinden, wer ich bin, was ich kann und was deshalb beruflich zu mir passt. Unsicherheit nehme ich auch dann wahr, wenn meine Kund*innen im Großen und Ganzen recht zufrieden sind, es aber viele kleine Dinge gibt, die sie gerne verändern würden. Aus Angst, das Verhältnis zu Vorgesetzten zu beeinträchtigen oder ihren Job aufs Spiel zu setzen, ersticken sie jedweden Veränderungsgedanken bereits im Keim und finden sich mit der Situation so ab, wie sie eben ist.

Niemand muss in seinem Job unglücklich sein. Niemand sollte sich mit einer suboptimalen Jobsituation zufriedengeben, denn es lässt sich immer etwas verändern und es gibt für jede*n den richtigen Platz – also den, an dem die Job-Person-Passung hoch ist. Natürlich gibt es auch etwas dazwischen, doch Menschen sollten sich mit ihrem Beitrag als Erwerbstätige zur Gemeinschaft zumindest insofern identifizieren können, als er ihren Werten entspricht und sie während der Arbeit »sie selbst« sein können. Das bedeutet für Sie nicht unbedingt, dass Sie Ihren Traumjob ausüben müssen. Aber es erfordert, dass der Job die Erwartung erfüllt, die Sie an ihn stellen – und dass Sie mit ihm zufrieden sind.

Was ist Job Crafting?

Der Begriff »Job Crafting« beschreibt ein Konzept aus der Wirtschafts- und Arbeitspsychologie, genauer der positiven Organisationspsychologie. Sein Ansatz ist, die eigene Arbeit so zu gestalten oder zu verändern, dass sie besonders gut zur Person und zur aktuellen Lebenssituation passt.

Mit Job Crafting machen Sie den Job, den Sie haben, zu dem Job, den Sie wollen.

Die Kernidee dabei ist, dass jede*r Einzelne kleine Anpassungen am eigenen Job vornehmen kann, um die Arbeit optimal auf die eigene Persönlichkeit abzustimmen. Neben seinen Stärken, Fähigkeiten und Interessen hat jeder Mensch in Bezug auf seine Arbeit bestimmte Bedürfnisse, Präferenzen und Wünsche. Diese langfristig zu erfüllen, ist das Ziel des Job Crafting, indem es eine größere Passung zwischen dem Individuum, seiner Arbeit und der Organisation herstellt.

Ob angestellt oder selbstständig, wir haben alle schon einmal Job Crafting betrieben, ohne es zu merken. Keine Stelle ist auf Anhieb perfekt, ganz egal, was in der Anzeige steht. Wir beginnen in dem Moment, in dem wir den Job antreten, automatisch damit, ihn zu gestalten und an uns anzupassen. Keine Stelle wird von zwei verschiedenen Menschen exakt gleich ausgeführt. So legt die eine Projektmanagerin beispielsweise Wert auf einen direkten Kommunikationsstil, beschränkt den Informationsaustausch auf die Sachebene und fällt Entscheidungen eher datengetrieben, während ihr Kollege in der gleichen Position eine empathische Kommunikation bevorzugt, einen kooperativen Führungsstil pflegt und in die Entscheidungsfindung nicht nur seine, sondern auch die Intuition seiner Mitarbeitenden einbezieht. Dementsprechend unterschiedlich arbeiten und führen beide in der gleichen Position. Auch die Pandemie hat uns gezeigt, dass Zeiten, Strukturen und Vorgehensweisen des Arbeitens flexibler sind als zuvor angenommen. Die Not hat uns in Bezug auf die Gestaltung unserer Jobs erfinderisch gemacht.

Im Ergebnis führt Job Crafting dazu, dass Sie die äußeren Bedingungen Ihres Jobs verändern, indem Sie beispielsweise Ihre Aufgaben, Arbeitsprozesse oder -methoden gezielt und individuell umgestalten. Zudem schafft es verbesserte Arbeitsbeziehungen sowie ein effizienteres persönliches Energiemanagement und lässt Sie eine förderliche innere Einstellung zu Ihrem Job entwickeln.

Stellschrauben des Job Crafting

Job Crafting ist als Allererstes eine Erinnerung daran, selbst die Verantwortung für das eigene Wohlbefinden bei der Arbeit zu übernehmen. Eine der Stellschrauben, an der Sie in Ihrem Job-Crafting-Prozess drehen können, ist das »Was« Ihres Jobs. Dafür passen Sie Ihre Aufgaben, Ziele und Verantwortlichkeiten so an, dass sie mehr Ihrer Veranlagung entsprechen. Sie können favorisierte Aufgaben ausweiten, neue hinzunehmen oder unliebsame delegieren, reduzieren oder vereinfachen. Sie entscheiden, welchen Projekten Sie sich in welchem Umfang und in welcher Reihenfolge widmen möchten. So könnte zum Beispiel ein Mensch mit Stärken im kreativen Bereich eine Datenpflege-Aufgabe an einen Kollegen übergeben, dem Details und Struktur mehr liegen.

Auch das »Wie« Ihrer Arbeit können Sie verändern; es bezieht sich auf Ihre Arbeitsabläufe. Sie legen für sich fest, auf welche Art und Weise Sie am besten arbeiten können, welches Pensum Sie bis zu welcher Deadline schaffen und wie Sie dabei am effizientesten vorgehen. Gegen Ihren Energiefresser »Multitasking« wirken Sie beispielsweise durch klarere Priorisierung, besseres Zeitmanagement und effiziente To-do-Listen an und können so die Arbeitslast bewältigen, ohne übermäßig gestresst zu werden.

Eine weitere Stellschraube sind Ihre Arbeitsbeziehungen, das »Wie mit wem«. In der Wahl der Interaktionspartner*innen und der Gestaltung des sozialen Miteinanders steckt riesiges Potenzial. Sie entscheiden sich für die Beziehungsgestaltung, die Ihnen am meisten liegt. Ein Beispiel: Während der eine Kollege beim Arbeiten vor allem Ruhe und Konzentration braucht, ist seine Kollegin eher durch Austausch motiviert– und »stört« ihn deshalb ohne böse Absicht immer wieder.