



Signaturstärken ein – wo ist dies häufig und wo ist dies selten der Fall?

4. Konkrete Massnahmen formulieren

Basierend auf der vorangegangenen Analyse, formulieren Sie für jeden Aufgabenbereich konkrete Möglichkeiten, wie Sie diesen optimieren können, um ihre persönlichen Signaturstärken häufiger zu nutzen. Beginnen Sie mit jenen Aufgabenbereichen, in welchen Sie Ihre persönlichen Signaturstärken aktuell selten einsetzen.

5. Neue Aufgabenbereiche hinzufügen

Ergänzen Sie neue herausfordernde Aufgabenbereiche, welche mit Ihren persönlichen Signaturstärken übereinstimmen. Fügen Sie diesen neuen Aufgaben den geschätzten Zeitaufwand hinzu.

6. Handlungsziele festlegen

Erstellen Sie Ihren persönlichen Handlungsplan mit konkreten Zielen und Terminen. Was werden Sie bis wann umsetzen? Wen oder was benötigen Sie dazu?

Woran erkennen Sie, dass Sie die jeweiligen Ziele erreicht haben?

7. Im Team abstimmen

Besprechen Sie die neuen und angepassten Aufgaben im Team, um sie zu koordinieren. Können Aufgaben von anderen Teammitgliedern übernommen werden?

8. Umsetzung und fortlaufende Reflexion

Überprüfen Sie die Umsetzung Ihres persönlichen Handlungsplans regelmässig. Was ist mir gelungen? Wie habe ich das geschafft? Was ist noch nicht so gut gelungen? Was werde ich diesbezüglich Schritt für Schritt tun? Teilen Sie Ihre Erfolge und Herausforderungen im Team.

Job Crafting ist ein kontinuierlicher Veränderungsprozess und keine einmalige Aufgabe. Ziel ist es, dass mit Job Crafting eine Unternehmenskultur geschaffen wird, in welcher Mitarbeitende aktiv eingebunden werden. Deshalb starten Sie den Prozess in kleinen Schritten, z.B. indem Sie 10% der Aufgaben umgestalten. Machen Sie auf die Veränderungen auf-

merksam, indem Sie Ihre Erfolgsgeschichten teilen. Damit handeln Sie als Vorbild und motivieren andere Teammitglieder und Mitarbeitende.

Quellen

Barmer Seminar, Center for Disability and Integration – Universität St. Gallen, <https://www.barmer.de/blob/354824/5b540b52a648a0d951b98c1290019529/data/seminarunterlagen-job-crafting.pdf>, 21.03.2022

Csikszentmihalyi, M. (2014). Flow im Beruf. Das Geheimnis des Glücks am Arbeitsplatz. Stuttgart: Klett-Cotta Verlag.

Harzer, C., & Ruch, W. (2012). When the job is a calling: The role of applying one's signature strengths at work. *The Journal of Positive Psychology, 7*, 362–371. <https://doi.org/10.1080/17439760.2012.702784>

Ruch, W., & Proyer R. T. (2011). Positive Psychologie: Grundlagen, Forschungsthemen und Anwendungen. *Report Psychologie, 36*, 60–70.

Malik, F. (2021). Leistung statt Potenzial. *Malik Letter* 02/2021.

Taris, T. W., & Schreurs, P. J. G. (2009). Well-being and organizational performance: An organizational-level test of the happy-productive worker hypothesis. *Work & Stress, 23*(2), 120–136. <https://doi.org/10.1080/02678370903072555>

Wrzesniewski, A., & Dutton, J. E. (2001). Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work. *Academy of Management Review, 26*(2), 179–201.



Katharina Chicherio ist Geschäftsführerin der Celso Institut GmbH. Mit Leidenschaft für Menschen und Expertise in Betriebswirtschaft (MSc), Coaching (Dipl.) und Psychologie (BSc) coacht sie Unternehmer und Führungskräfte, leitet Workshops und gibt Impulsreferate.

 **Diana Roths HR-Welt**

«Hast Du gehört? Urs soll gekündigt werden ...»

Der effektivste Kommunikationskanal in jedem Unternehmen ist der Flurfunk (ein informeller, ungeplanter Informationsfluss). Dieser folgt ungeschriebenen Regeln und Gesetzen. Er kann Karrieren zerstören oder gar beflügeln. Er spiegelt das Betriebsklima und die aktuelle Stimmung wider und kann von keiner Firmenleitung der Welt wirklich kontrolliert werden.

Vor Corona funktionierte der Flurfunk an der Kaffeemaschine, auf dem Gang, am Kopierer, am zentralen Drucker, vorm Eingang in der Raucherecke, bei geöffneten Bürotüren oder auch im Archiv. Heute kommen noch Whatsapp-Gruppen und virtuelle Zoom-Kaffeerunden dazu. Die soziale Funktion des Flurfunks ist wichtig, denn es hilft, Ärger zu deponieren und sich zu erleichtern.

Der Flurfunk verteilt Ängste, lässt Gerüchte zirkulieren und kann schlimmstenfalls in Mobbing ausarten. Aber auch das Gegenteil kann der Fall sein.

Klatsch, Tratsch, Geschwätz – ein Karrierekiller?

Dazu eine Geschichte aus meinem HR-Leben. 2015 stellte ich zwei Mitarbeiter im gleichen Monat ein. Beide verstanden sich prächtig und sie spannten zusammen. D.h. sie setzten den Flurfunk sehr gezielt zu einer Art Selbstmarketing ein. Sie spielten sich Bälle zu, redeten in den höchsten Tönen über den anderen und befeuerten den Flurfunk

ganz bewusst. 2016 wurden sie beide zu Führungskräften befördert. Das war in diesem Unternehmen unüblich.

Als ich kündigte, verrieten mir beide zum Abschied ihre Strategie. Sie hatten das Wissen über das «Dutch Admiral Paradigm» auf ihre Situation umgesetzt, erprobt, verfeinert und es hatte erstaunlich gut funktioniert.

Jetzt wollen Sie bestimmt wissen, was dieses Dutch Admiral Paradigm aussagt? Ich habe für Sie im Online-Lexikon für Psychologie und Pädagogik nachgelesen: Ein Aspekt der selbsterfüllenden Prophezeiung, der den Reputationseffekt beschreibt. Gegenseitiges Lob kann Karrieren anheben. Angelehnt ist die Theorie an zwei junge Kadetten, die, bevor sie in den Krieg zogen, einander versprachen, nur Gutes über den anderen zu erzählen. Sie gingen als jüngste Admiräle der Niederlande in die Geschichte ein.

Und, haben Sie heute schon mal bewusst gefunkt?

Diana Roths HR-Welt erscheint in jeder zweiten Ausgabe von personalsCHWEIZ.



Diana Roth ist HR-Fachfrau mit eidg. FA, Erwachsenenbildnerin HF und Systemischer Businesscoach Uni of A.Sciences. Die HerzBlutPersonalerin arbeitet seit 1987 als aktive Personalleiterin, HR-Dozentin/Trainerin und HR-Fachbuchautorin in Bern und Basel. Sie bildet HR-Fachleute aus, ist anerkannte Prüfungsexpertin beim Schweizerischen HR-Verband (HRSE). Ihr Podcast «Abenteurer HRM» erscheint wöchentlich u.a. auf iTunes und Spotify. www.dianarothcoaching.com