

### Impuls 4: Sich beteiligen



**Mitarbeitende, Kolleginnen und Kollegen sowie Vorgesetzte schätzen es, ihre Erfahrung einbringen zu können und teilen ihr Know-how in aller Regel gern. Ein reger Austausch und eine offene Kommunikation fördern das Gemeinschaftsgefühl und die Identifizierung mit dem Job. Das bedeutet nicht, dass alle bei allem mitentscheiden sollen.**

### Impuls für Mitarbeitende



Menschen sind soziale Wesen. Die meisten brauchen ein Mindestmass an Gemeinschaft, sowohl im Privatleben wie auch bei der Arbeit. Im Betrieb ist das Team für viele eine wichtige Gemeinschaft. Das Gefühl, sich im Team einbringen zu können und respektiert zu werden, stärkt die psychische Gesundheit. Auch andere vom Team – zum Beispiel in Form einer Meinung – beteiligen zu lassen, wenn man in einem Projekt oder bei einer Aufgabe feststeckt, ist ein Zeichen von Wertschätzung für die Kolleginnen und Kollegen.

Im beruflichen Alltag gibt es immer mal wieder Gelegenheit, Ideen, Meinungen, Interessen, Ängste und Hoffnungen vorzubringen, zum Beispiel bei Team- oder Projektsitzungen oder auch im persönlichen Gespräch mit Vorgesetzten. Es kann helfen, wenn Sie nicht nur ein Problem (negativ) präsentieren, sondern auch gleich erste konkrete und realistische Lösungsvorschläge mitliefern (positiv). Damit signalisieren Sie, dass Sie sich nicht einfach beschweren wollen, sondern an einer Lösung interessiert sind. Sofern Sie noch keine Lösungsideen haben, sprechen Sie das Thema trotzdem an und teilen Sie mit, dass eine gemeinsame Lösungsfindung für Sie wünschenswert wäre.

Vielleicht sind Sie auch ausserhalb der Arbeit Teil einer Gemeinschaft und engagieren sich in einem ganz anderen Umfeld. Das ist eine gute Ergänzung und ein zweites Standbein fürs Wohlbefinden. Jede Form von Beteiligung – z.B. im Verein, bei der Freiwilligenarbeit, in der Nachbarschaft – ermöglicht es, sich auszutauschen, andere Personen zu unterstützen und selber getragen zu werden. Das wirkt sich positiv auf die psychische Gesundheit aus.

### Reflexionsfragen

- Welche Möglichkeiten habe ich, Ideen, Interessen etc. im Berufsalltag einzubringen?
- Wann habe ich das letzte Mal den Austausch gesucht oder mich in anderer Form beteiligt?
- Möchte ich mich öfters beteiligen? Wenn ja, wo (im Team, bei betrieblichen Aktivitäten, ausserberuflich etc.)?
- Wer könnte mich in diesem Vorhaben unterstützen?

## Tipps

- Der Wunsch nach Zugehörigkeit zu einer Gemeinschaft ist nicht bei allen Menschen gleich gross. Vielleicht sind Sie eher introvertiert; eine Eigenheit, die in unserer Gesellschaft zurzeit gerade nicht so hoch im Kurs ist. Zu Unrecht. Achten Sie in dem Fall besonders darauf, dass Sie sich nicht selbst zu sehr aus dem Spiel nehmen oder gar ausgrenzen.
- Auch Smalltalk in der Kaffeepause ist eine Form von Beteiligung. Schätzen Sie auch kleine Begegnungen; sie können den Boden bereiten für einen tieferen Austausch.
- Teilen Sie Ihr Wissen, doch Vorsicht mit Ratschlägen. Wer sie nicht explizit erbittet, will sie vermutlich auch nicht hören. Formulierungen wie „Du könntest .... oder ... ausprobieren“, „Wie wäre es, wenn du...“, „Ich habe gute Erfahrungen mit.... gemacht“ kommen da besser an.

## Impuls für Führungskräfte

Fremdbestimmung ist ein bedeutender Stressfaktor. Idealerweise werden Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter deshalb ins Geschehen miteinbezogen und verfügen über so viel Handlungsspielraum wie möglich. Sorgen Sie als vorgesetzte Person gleichzeitig dafür, dass aus dem „Viel“ nicht ein „Zuviel“ und damit eine Überforderung wird.



Mitarbeitende möchten vor allem miteinbezogen werden, wenn sie oder ihre Arbeit von einer Entscheidung betroffen sind. Das Team profitiert mehrfach, wenn die Ideen der Mitarbeitenden bei Gestaltungs-, Entscheidungs- und Veränderungsprozessen begrüsst werden. Gelebte Partizipation wirkt sich positiv auf die Arbeitszufriedenheit und die Identifikation mit dem Unternehmen aus – und damit auf die psychische Gesundheit und Leistungsfähigkeit. Oft heisst das Zauberwort übrigens ganz einfach Kommunikation:

Mitarbeitende schätzen es, transparent informiert zu werden; auch und besonders bei schwierigen Entscheiden. Mangelnde Offenheit wirkt hingegen demotivierend.

Es gibt verschiedene Möglichkeiten, die Mitarbeitenden miteinzubeziehen, zum Beispiel

- bei der Verteilung der Arbeitsaufgaben: Absprache mit dem Team z.B. unter Berücksichtigung vorhandener zeitlicher Ressourcen der Mitarbeitenden.
- bei der inhaltlichen Gestaltung von Arbeitsaufgaben zur Schaffung von Abwechslung.
- bei der Gestaltung der Arbeitszeit, z.B. gemeinsame Einteilung der Pausenzeiten oder Ferienplanung.
- bei der Gestaltung des Arbeitsklimas durch gegenseitiges Feedback, Wertschätzung und Unterstützung.

## Reflexionsfragen

- Wie häufig können meine Mitarbeitenden aktiv mitreden, Ideen einbringen und mitentscheiden? Bei welchen Themen?
- Könnte ich meine Mitarbeitenden häufiger einbeziehen?
- Gibt es Möglichkeiten, die noch nicht voll ausgeschöpft sind, um den Mitarbeitenden mehr Handlungs- und Entscheidungsspielraum einzuräumen?
- Wo sehe ich Grenzen der Beteiligungsmöglichkeiten? Weshalb?