

Vom Wohlbefinden zum Finden des Wohls

von Mariella de Matteis

Welche Faktoren beeinflussen das Wohlbefinden der Mitarbeitenden am Arbeitsplatz? Studien über den ganzen Globus hinweg sind sich scheinbar einig: Die Wahrnehmung der Mitarbeitenden wird zu über 50 Prozent als das Wohlbefinden in materiellen oder monetären Aspekten gesehen und erlebt. So ist es nicht verwunderlich, dass in Grossraumbüros Wasserspender, Grünpflanzen in den Gängen oder Gratiskaffee/-tee in der Firmenküche zu finden sind. Zudem entwickeln Personalmanagement-Strategien Bonusprogramme als Anreiz für erfolgreiche Geschäftsabschlüsse oder laden Mitarbeitende für ihre hervorragenden Ergebnisse in luxuriöse Weekends ein. Ist das ein Big Picture für das Wohlbefinden am Arbeitsplatz? Meine Praxis zeichnet ein etwas anderes Bild.

Als ich kürzlich einen Teambuilding-Anlass mit einem zwölfköpfigen Team eines Unternehmens durchführte – es war der dritte Tag im Prozess –, ging es um individuelle Erlebnisse am Arbeitsplatz. Die Teilnehmenden unterhielten sich in Gruppen zu Erlebnissen, die für sie «IRRITIEREND» (stört mich/erlebe ich nicht gut), «EGAL» (hat keinen Einfluss auf mich) und «TOP» (da geht's mir richtig gut) waren. Das Ziel dabei war, die eigenen und fremden Wohlfühlbereiche zu erkennen und zu respektieren. Die zentrale Frage war, wie jeder Einzelne zum Teamwohl beitragen kann. Schon in der Gruppenarbeit – das Zusammenführen der individuellen Wahrnehmungen – entstanden heftige Diskussionen und förderliche Meinungsverschiedenheiten. Die Pinnwand wurde regelrecht mit den geschriebenen Karten überfüllt.

Bei der Betrachtung des Resultats zeichneten sich verschiedene Begebenheiten/Erlebnisse ab, die sich in Bereiche wie materiell, emotional, kommunikativ oder atmosphärisch zuordnen liessen. Interessanterweise überwogen die emotionalen sowie die atmosphärischen Bereiche. Noch interessanter war die Erkenntnis, dass materielle und monetäre Begebenheiten oder Anreize zu über 70 Prozent im Bereich «EGAL» lagen.

Im Anschluss schauten wir uns an, welche Erlebnisbeispiele positive und negative Einflüsse auf das Wohlbefinden hatten. Die Aussagen der Teilnehmenden fokussierten sich auf die Kommunikation und die Führung. Sie betonten die Bedeutung von Jahresgesprächen und erwähnten Alltagssituationen wie das morgendliche Öffnen von Fenstern. Am Schluss der Sequenz hatten die Teilnehmenden zum Teil verblüffende Einsichten, wie unterschiedlich sie alle «tickten» und was sie selber tun konnten, um einander mit Respekt zu begegnen. Alles in allem eine gut gelungene Seminarsequenz, welche die Teilnehmenden mit lachenden, gegenseitig schulterklopfenden Gesten quittierten.

Im Nachgang gingen mir einige Gedanken durch den Kopf. Wenn ich mich in einem Gespräch zur Vorbereitung eines Teambuildingprozesses mit den Auftraggebenden befinde, erhalte ich normalerweise viele Informationen zur Geschichte des Teams und was sich im Unternehmen verändert hat. Das betroffene Team soll von einer externen Fachperson im Prozess begleitet werden, um so einen neuen Zusammenhalt finden zu können. So erfahre ich, dass das Management zusammen mit dem HR schon einiges zum Wohlbefinden am Arbeitsplatz unternommen hat, allerdings auch mit der unterschweligen Ohnmacht, die Mitarbeitenden damit nicht erreichen zu können.

Wo liegt der Hebel für eine Antwort auf diese Herausforderung? Eigentlich geht es darum, so viel Sicherheit vermitteln zu können, dass eine aktive Teilnahme am fortlaufenden Wandel in und rund um das Unternehmen möglich ist. Welche Wohlfühlelemente dafür notwendig sind, kann ja nur ein Ergebnis eines dialogischen Prozesses sein. Denn Wohlbefinden ist und bleibt eine subjektive Angelegenheit – in welcher Veränderungsphase wir uns auch immer befinden.



Mariella de Matteis

ist Trainerin/Beraterin und Inhaberin von mdm training.

www.mdm-training.com