

Formen von Partizipation

Geteilte Führung (Shared Leadership)

Unter geteilter Führung versteht man einen Prozess, in dem sich die Personen in einer Gruppe untereinander beeinflussen und sich gegenseitig führen. Dadurch sollen Gruppen- und Organisationsziele auch unter herausfordernden Bedingungen erreicht werden [1]. Mitarbeitende können so ihre Arbeitsumgebung besser mitgestalten, mehr Verantwortung übernehmen und insbesondere persönliche Stärken gezielter einsetzen. Dafür ist es wichtig sich untereinander regelmäßig auszutauschen [2].

Tipp: Lesen Sie mehr zur Umsetzung geteilter Führung im zugehörigen Handout.

Individueller Ermessensspielraum (Individual Task Discretion)

Eine andere Form der Partizipation ist der eigene Ermessensspielraum, den wir bei unserer jeweiligen Arbeit haben. Das heißt, das Ausmaß an selbstständigen Entscheidungen, die wir in unserem Arbeitsalltag treffen können, und der Grad an Autonomie [3]. Häufig liegt es nicht in unserer Hand zu bestimmen, wie viel Ermessensspielraum wir haben. Aber wir können beeinflussen, wie sehr wir den uns gegebenen Spielraum für uns und die Organisation positiv nutzen und wie selbstständig wir arbeiten. Dabei ist es wichtig Verantwortung zu übernehmen und Initiative zu zeigen. Diese Art von Partizipation wirkt sich sehr positiv auf unsere Arbeitszufriedenheit, sowie unsere psychische und körperliche Gesundheit aus [3,4].

Tipp: Übernehmen Sie Verantwortung, arbeiten Sie selbstständig und zeigen Sie Initiative!

Semi-autonomes Teamwork (Semi-autonomous Teamwork)

Semi-autonomes oder auch halbautonomes Teamwork bezieht sich auf Arbeitsgruppen, die viel Entscheidungsspielraum haben und sehr eigenständig arbeiten. Semi-autonom deshalb, weil sie nicht komplett unabhängig sind und immer noch einer oder mehrerer Führungskräfte unterstehen, aber trotzdem größtenteils unabhängig sind [3].

Beratende Partizipation (Consultative Participation)

Beratende Partizipation kommt dann zum Tragen, wenn Mitarbeitende durch Meetings, spezielle Teams zur Problemlösung oder Qualitätszirkel einen direkteren Draht zum Management haben und so mehr Einfluss auf organisationale Prozesse nehmen. Sie werden mehr in das Geschehen in der Organisation einbezogen und nehmen dadurch neben der Rolle als Mitarbeitende auch eine Rolle als Berater/innen ein [3].

Tipp: Beispielsweise Meetings oder Teamtreffen sind daher eine gute Gelegenheit um zu partizipieren, sich einzubringen und den eigenen Standpunkt näher zu erläutern.

Prozedurale Gerechtigkeit (Procedural Justice)

Wie oben bereits beschrieben bezeichnet prozedurale Gerechtigkeit die subjektiv empfundene Fairness der Prozesse in einer Organisation [5]. Damit Mitarbeitende diese als fair empfinden, müssen sie gehört werden - sie müssen eine Stimme haben. Die englische Übersetzung "Voice" beschreibt in der (Arbeits-) Psychologie dieses Phänomen des Sich-Äußerns und Gehört-Werdens [6]. Neben der Möglichkeit die eigenen Argumente und Standpunkte den Entscheidungsträgern zu präsentieren gibt es noch weitere Kriterien für faire Prozesse und prozedurale Gerechtigkeit. Dazu gehören unter anderem die Unvoreingenommenheit der Entscheidungsträger, die Repräsentativität, das heißt die Meinungen und Bedürfnisse aller betroffenen Parteien werden berücksichtigt, und konsistente Entscheidungen über die Zeit und unabhängig von den verschiedenen Personen [7].

Quellen:

- [1] Piecha, A., Wegge, J., Werth, L., & Richter, P. G. (2012). Geteilte Führung in Arbeitsgruppen – ein Modell für die Zukunft?. In Die Zukunft der Führung (pp. 557-572). Springer, Berlin, Heidelberg.
- [2] Small, E. E., & Rentsch, J. R. (2011). Shared leadership in teams. *Journal of Personnel Psychology*.
- [3] Gallie, D. (2013). Direct participation and the quality of work. *Human Relations*, 66(4), 453-473.
- [4] Green, F. (2004). Work intensification, discretion, and the decline in well-being at work. *Eastern Economic Journal*, 30(4), 615-625.
- [5] Cohen-Charash, Y., & Spector, P. E. (2001). The role of justice in organizations: A meta-analysis. *Organizational behavior and human decision processes*, 86(2), 278-321.
- [6] Folger, R. (1977). Distributive and procedural justice: Combined impact of voice and improvement on experienced inequity. *Journal of personality and social psychology*, 35(2), 108.
- [7] Thibaut, J., and Walker, L. (1975). *Procedural Justice: A Psychological Analysis*, Lawrence Erlbaum Associates, Hillsdale, N J.