

>> Wertschätzung ist nicht gleich Wertschätzung

Was Wertschätzung gehaltvoll macht...

Wertschätzung ist viel mehr als eine positive Wertung über einen anderen Menschen. Doch warum bleibt Wertschätzung oft oberflächlich, und was muss man tun, damit sie gehaltvoll wird? Echte Wertschätzung bereichert beiden Seiten: Geber und Empfänger.

Ben arbeitet seit mehreren Jahren in einem Druckereibetrieb. Seit einem Jahr führt er ein Team von sechs Leuten. Die Führungsaufgabe gefällt ihm und er hat den Eindruck, dass er gut in die neue Chef-Rolle hineingewachsen ist. Doch sehen es seine Mitarbeitenden auch so? Er wünscht sich Orientierung und hätte gerne eine Rückmeldung vom Team.

Bei der nächsten Teamsitzung bietet sich die Gelegenheit, sein Team um Feedback zu fragen. Er geht die Sache pragmatisch an und sagt: «Ich hätte gerne von euch gewusst, was euch von dem, was ich tue gefällt und was nicht. Ich bitte euch, mir zu beiden Punkten bis Ende Woche per Mail ein Feedback zu geben.» Das Team nimmt den Auftrag an.

In den nächsten Tagen trifft ein Mail nach dem anderen bei Ben ein. Was er zu lesen bekommt, freut ihn. Nur wenige Dinge stehen unter „gefällt mir nicht“. Die positiven Feedbacks überwiegen bei weitem. Die Rückmeldungen bestätigen sein eigenes Gefühl der Zufriedenheit.

Der Optimierer in Ben sagt sich: «Offenbar scheinen die Mitarbeitenden zufrieden; also kultiviere ich das, was ihnen gefällt und mache weiter so.» Dazu schaut er sich die Feedbacks nochmals genauer an.

Da steht:

- «Du bist vorbildlich»
- «Ich bin voll zufrieden – mir fehlt nichts»
- «Du nimmst mich ernst»
- «Du gehst strukturiert vor»



Im Gespräch gewinnt die Wertschätzung an Klarheit

Bald wird ihm klar, dass er aus den Feedbacks keine konkreten Massnahmen ableiten kann. Natürlich schmeicheln ihm die Aussagen, aber ihm fehlt ein konkreter Bezug, aus dem er ableiten kann, welche Verhaltensweisen er beibehalten soll und welche nicht.

Ben entscheidet sich für eine weitere Runde mit dem Team, um die einzelnen Aussagen zu konkretisieren. Statt einer Bewertung möchte er hören, worauf genau sie sich beziehen. Als geübter GFK'ler möchte er auch wissen, welche Bedürfnisse sich für den Mitarbeitenden erfüllen, wenn er sich entsprechend verhält.

«Die höchste Form menschlicher Intelligenz ist die Fähigkeit, zu beobachten, ohne zu bewerten.»

Jiddu Krishnamurti

An der nächsten Sitzung erklärt er dem Team, wie sie ihre Feedbacks mit konkreten Bedürfnissen verknüpfen können. So wird aus «Du bist vorbildlich»:

- «Ich schätze es, dass du uns am Morgen als erstes darüber informierst, wie heute die Prioritäten sind und welche neuen Aufträge eingegangen sind. Dadurch kehrt Ruhe in meine Arbeit ein.»

Aus «Ich bin voll zufrieden – mir fehlt nichts» wird:

- «Wenn ich eine Frage habe, kann ich zu dir kommen und du gibst mir eine Antwort oder klärst es ab. Da erfahre ich Unterstützung.»

Aus «Du nimmst mich ernst» wird:

- «Ich bin 60 und habe den Wunsch nach einer Reduktion des Arbeitspensums. Du kümmerst dich nun darum. Das ist eine Entlastung für mich.»

Aus «Du bist strukturiert» wird:

- «Ich bin dankbar, dass du am Schluss unserer Sitzung ein Protokoll verfasst. Das gibt mir Sicherheit.»

... Und so einiges mehr.

Konkrete Rückmeldungen erhöhen die Kraft der Wertschätzung

Aus diesen Aussagen kann Ben deutlich mehr für sich herausnehmen.

Sowohl für Ben als auch für die Mitarbeitenden ist deutlich spürbar, wie viel mehr Gehalt diese Botschaften nun in sich tragen. Die Mitarbeitenden realisieren, dass ihr Vorgesetzter dazu beiträgt, ihre Bedürfnisse zu erfüllen. Und Ben ist sehr dankbar darüber, dass sein Führungsstil zur Erfüllung von Bedürfnissen beiträgt.

Susanne Ledergerber

aus dem TCCO-MAGAZIN No. 18, 08/2018

Haben Sie Lust auf mehr Lesestoff rund um das Thema Gewaltfreie Kommunikation?

Dann senden Sie uns ein E-Mail mit dem Namen „Bestellung >>auf-gespürt“ und Ihrer Post- und E-Mail-Adresse an office@tcco.ch. Sie erhalten dann kostenlos und 2 Mal/Jahr das Magazin per Post und/oder per E-Mail zugestellt.