

WERTSCHÄTZUNG

29.11.14

Nicht meckern ist Wertschätzung genug? Besser öfter loben!

Von Anja Pönipp und Benno Schwinghammer



Foto: Bildagentur-
online/Tetra-Images / picture
alliance / Bildagentur-o

Know-how und Kreativität sind in vielen Unternehmen top. Doch auf der anderen Seite fehlt es Mitarbeitern häufig an Wertschätzung von Seiten ihrer Vorgesetzten. Das frustriert viele.

Anzeige



Excel Data Analysis

5 Ways to Enhance Excel Data. Download the Free Whitepaper!
www.tableau.com

Wenn Dana Nonnenmacher (Name geändert) ins Büro kommt, taucht sie in eine Zweiklassengesellschaft ein. Auf der einen Seite sind da die fest angestellten Mitarbeiter der NGO – auf der anderen die studentischen Aushilfen wie Nonnenmacher. Für die Chefs zählen sie kaum. Lob oder Anerkennung ernten andere. Auch Katharina Zöllner (Name geändert) fühlt sich in der PR-Agentur, für die sie arbeitet, oft nicht wohl. Es stehe und falle alles mit der Laune der Chefin, sagt sie. Überstunden würden von der jungen Mutter verlangt, aber nicht bezahlt. "Darunter leidet dann total die Motivation", sagt Zöllner.

So ähnlich geht es täglich Hunderttausenden Angestellten. Oft sind sie schon froh, wenn keiner schimpft. Arbeitspläne erstellen, Verträge oder Events vorbereiten: Wenn es keine Rückmeldung zum Geleisteten gibt, ist das meist ein gutes Zeichen. In vielen Unternehmen fehlt es nicht an Kreativität, Know-how und Fleiß – sondern an Anerkennung, sagen Experten.

Der Meinung ist auch Karriereberaterin [Ilonka Winkler](#).

"Wertschätzenden Umgang fordern zwar oft die Richtlinien, die sich ein Unternehmen gegeben hat", sagt sie. "Unsere Mitarbeiter sind unser wichtigstes Kapital" und ähnlich markante Sätze stehen dann dort.

"Doch im Arbeitsalltag bleiben Lob und positives Feedback oft auf der Strecke." Madeleine Leitner, die ihre Klienten in beruflichen Fragen coacht, ergänzt: "Viele Führungskräfte haben wenig Ahnung davon, wie man mit Mitarbeitern umgeht." Statt Anerkennung bekämen Angestellte häufig nur Druck.

Der Druck führe aber keineswegs dazu, dass irgendwer schneller oder besser arbeitet, sagt Motivationstrainer [Dirk Schmidt](#). Im Gegenteil: "Die Mitarbeiter haben innerlich gekündigt." Von ihnen könne der Vorgesetzte in der Regel nur das Nötigste verlangen – auf keinen Fall aber Engagement oder freiwillige Überstunden. Auch ein gutes Gehalt

macht das schlechte Gefühl nicht wett.

Mitarbeiter klagen

Ilonka Winkler berät seit 25 Jahren in Unternehmen Führungskräfte wie auch Mitarbeiter. Ihre Erfahrung: "Jeder zweite Beschäftigte fühlt sich nicht wahrgenommen." Eine Klage hört sie besonders häufig: "Ich reibe mich auf, und keiner sieht das." Die guten Kräfte verlassen den Arbeitgeber, sobald sie eine Möglichkeit dazu haben. Alle aber, auch diejenigen, die bleiben, inklusive Aushilfen, reden schlecht über das Unternehmen. "Das hat eine Wirkung nach außen", gibt Winkler zu bedenken. Und Folgen: "Das Image des Betriebs leidet darunter, und das kann sich negativ auf den Geschäftserfolg auswirken."

Insofern kann man vielen Unternehmen wohl glauben, wenn sie eine gute Unternehmenskultur etablieren wollen. Nur: Sie muss auch gelebt werden. Winkler erlebt dagegen immer wieder folgendes Phänomen: "Vorgesetzte sagen, sie verstünden nicht, woher die schlechte Stimmung kommt. Sie nehmen einfach nicht wahr, dass sie nie einen ihrer Mitarbeiter loben."

Absicht sieht sie darin aber nicht. "Ich würde sagen, es ist Unachtsamkeit." Nicht zuletzt sind auch die eigenen Aufgaben und Probleme Grund dafür: Gerade in der sogenannten Sandwich-Position – Mitarbeiter unter sich, eigenen Chef über sich – können auch Führungskräfte darunter leiden, sich zu plagen, ohne es gedankt zu bekommen.

Erster Schritt für Vorgesetzte, die es besser machen wollen: einfach loslegen mit dem Loben. Als Chef sei es einfach, seinen Mitarbeitern ein gutes Gefühl zu geben, sagt Motivations-Experte Schmidt. Sie müssten den Kollegen nur darauf ansprechen, wenn seine Arbeitsleistung positiv aufgefallen ist. Wichtig sei, dass Vorgesetzte den Angestellten unverzüglich ihre Anerkennung aussprechen – und sich für das Lob ausreichend Zeit nehmen.

Es geht ums schnelle Feedback

Das mit der Zeit sieht Karriereberaterin Winkler dagegen nicht so eng. Wer als Führungskraft glaubt, zu loben sei aufwendig, halte sich vielleicht auch aus diesem Grund damit zurück. "Dabei geht es gar nicht um lange Gespräche, sondern um das kurze Feedback", sagt Winkler. "Wer es im Tagesgeschäft zur Routine werden lässt, Mitarbeitern Anerkennung zu zeigen, braucht nicht viel Zeit dafür. Und sollte absehbar sein, dass doch einmal ein längeres Gespräch angezeigt ist, vertagt man sich und macht einen festen Termin dafür aus", erklärt die Karriereexpertin.

Bleibt die Frage, ob auch Beschäftigte eine Möglichkeit haben, die Aufmerksamkeit und Anerkennung ihres Chefs einzufordern. Ilonka Winkler ist davon überzeugt. "Ich muss mir nur ein Herz fassen und mit dem Vorgesetzten selbst sprechen statt mit den Kollegen über ihn." Beschäftigte, die sie in ihrer Beratung hat, berichten oft von überraschenden Ergebnissen, erzählt Winkler. Dann heiße es, "das hätte ich ja nie erwartet, dass der so nett reagiert".

Das Problem der fehlenden Wertschätzung ist offenbar häufig ein Kommunikationsproblem und Missverständnis. "Wie er sich verhält, muss meinem Chef doch bewusst sein", sagen Mitarbeiter. Ilonka Winkler entgegnet: "Nein, muss es ihm nicht. Er ist auch nur ein Mensch in einer oft schwierigen Arbeitssituation."

Dem Chef den Spiegel vorhalten

Ganz praktisch empfiehlt sie Mitarbeitern Humor. "Ein einfaches Danke hätte auch genügt", könnte zum Beispiel eine Reaktion auf fehlende Begeisterung eines Vorgesetzten sein. "Wenn man es mit demjenigen denn machen kann", schränkt sie ein. Generell rät sie aber in jedem Fall dazu, dem Chef einen Spiegel vorzuhalten und ihm zu sagen, wenn es einem an Anerkennung für eine geleistete Arbeit fehlt. Außerdem: "Nicht so lange nörgeln, bis der Frustpegel richtig hoch ist, rechtzeitig ansprechen", sagt sie. "Und nie lügen und sagen, 'nein, es ist nichts', wenn der Vorgesetzte schon einmal fragt."

Wenn es nach Patrick Killmeyer geht, sollten übrigens nicht nur Vorgesetzte Anerkennung zeigen, sondern auch Kollegen untereinander.

Dafür hat er das soziale Netzwerk "Kraftwerk Anerkennung" gegründet. Kollegen oder ganze Firmen können unter www.kw-a.com Mitglied werden, um sich online gegenseitig auf ihre Stärken aufmerksam zu machen. Digitales Coaching soll ihnen dabei helfen. Denn viele müssten Wertschätzung erst wieder lernen, glaubt Killmeyer. Für Privatpersonen ist sein Netzwerk kostenlos.

Die NGO, in der Dana Nonnenmacher arbeitet, hat ihren Mitarbeitern kürzlich bei einem Meeting ein neues Leitbild präsentiert. Es ging um Wertschätzung und Anerkennung in der Firma und um gegenseitigen Respekt. Der Schönheitsfehler: Nonnenmacher und die anderen freien Mitarbeiter mussten draußen bleiben.

ANZEIGE



tolino vision 2 Bundle

eReader + Slim Tasche gratis. Um 129€
bestellen & 29,95€ sparen!



Lassen Sie sich motivieren

Motivationstrainer Dirk Schmi dt bietet Ihnen gratis Motivationsmöglichkeiten auf seiner Webseite www.dirkschmidt.com an.

Hier stellen wir Ihnen eine Auswahl seiner Angebot vor:



Dirk Schmi dt 's Motivationstreppe
10 Stufen zum Erfolg

Mithilfe der Motivationstreppe von Dirk Schmi dt können auch Sie in 10 einfachen Schritten Ihre Ziele erreichen.

[Zum Download](#)



Dirk Schmi dt 's täglicher Motivationstipp

Holen Sie sich den täglichen Motivationstipp per E-Mail auf Ihr Handy oder Ihren Computer oder benutzen sie die iPhone-App, um den Motivationstipp zu empfangen.

[Zur Anmeldung](#)

[Zur iPhone-App](#)

Dirk Schmi dt 's Fragebögen

Wie steht es um Ihre Selbstmotivation?
Wie stark sind ihre mentalen Fähigkeiten?
7 H V W H Q 6 L H H V M H W J W

[Fragebogen zur Selbstmotivation](#)

[Fragebogen zur mentalen Stärke](#)