

Wertschätzung

Wie wir uns gegenseitig beflügeln können

Wertschätzung zu erhalten, ist ein Grundbedürfnis – alle Menschen brauchen von Zeit zu Zeit Wertschätzung oder Anerkennung. Echte Wertschätzung unter Kollegen führt zu besserem Klima und flüssigerer Zusammenarbeit bei der Arbeit; außerdem lernen wir voneinander: wie es uns geht und was uns gut tut.

Dieses Handout enthält einige Anregungen für mehr Wertschätzung auf Arbeit. Mehr Unterstützung (besonders für Gruppen) bieten Trainer, Coaches oder Supervisoren, die sich beruflich mit Wertschätzung beschäftigen.

Wertschätzung ausdrücken

Wenn ich Wertschätzung – so wie ich den Begriff verwende – ausdrücke, bewerte ich die Handlung des Anderen nicht danach, wie gut sie ist, sondern danach, welche Bedürfnisse sie mir erfüllt.^[1]

Wertschätzung beinhaltet drei Informationen:

1. Was hat der Andere getan? (Handlung)
2. Wie geht es mir damit? (Gefühl)
3. Welches Bedürfnis wurde mir erfüllt? (Bedürfnis)

Ein paar Beispiele:

1. „Fritz, als ich Dich angerufen habe und Du dann in 2 Minuten da warst (Handlung), habe ich mich echt gefreut (Gefühl) weil ich die Unterstützung (Bedürfnis) bekam, die ich wollte.“
2. „Erika, Du hast mir gestern die neue Software erklärt (Handlung). Das hat mich ziemlich erleichtert (Gefühl), weil ich jetzt sicher bin (Bedürfnis), was wo einzutragen ist.“
3. „Chef, ich vermute, dass Sie ganz schön dafür kämpfen mussten, dass wir den Team-Tag machen können (Handlung). Ich bin dankbar (Gefühl), weil ich sehe, dass Sie unser Team ernst nehmen (Bedürfnis).“

Das klingt ungewohnt? Stimmt, für viele ist es das. Ich kann mich jeden Tag zwischen dem Gewohnten und einer Veränderung entscheiden.

Für viele Menschen klingt es nicht nur ungewohnt, sie sind auch nicht gewohnt, ihre eigenen Gefühle und Bedürfnisse zu benennen. Das kann man üben. Eine recht einfache Übung ist, abends ein Blatt Papier zu nehmen und für alles, was mir an dem Tag gut getan hat, die Handlung, mein Gefühl und mein erfülltes Bedürfnis aufzuschreiben. Listen von Gefühlen und Bedürfnissen^[2] können als Spickzettel helfen.

Um Wertschätzung bitten

Wenn ich von meinen Vorgesetzten oder Kollegen weniger Wertschätzung bekomme als ich gerne hätte, dann habe ich drei Möglichkeiten:

1. Ich kann warten, bis sie sich ändern. (Das kann dauern.)
2. Ich kann ihnen Vorwürfe machen. (Das führt häufig zu Abwehr und nicht zu Wertschätzung.)
3. Ich kann um Wertschätzung bitten. (Das ist für viele anfangs ungewohnt.)

Um Wertschätzung zu bitten ist gar nicht so einfach. Wenn ich sage „Hallo Chef, gib mir mal bitte Wertschätzung.“, dann könnte es sein, dass mein Chef nicht weiß wofür und wie er gerade Wertschätzung ausdrücken kann. Ich kann es ihm leichter machen, wenn ich ihm sage, wofür ich Wertschätzung möchte und wie ich sie möchte. Hier sind zwei Beispiele:

1. „Chef, ich bin am Samstag kurzfristig für Fritz eingesprungen; dadurch war die Station besetzt. Dafür hätte ich gerne Wertschätzung. Ich würde gerne hören, wie es für Sie war, als Sie erfuhren, dass die Station besetzt sein würde.“

2. „Fritz, ich habe vorhin das Regal aufgeräumt und zwei Ordner für den Papierkram angelegt. Voll coole Ordnung, oder?!“

Wertschätzung annehmen

Damit mir Wertschätzung gut tut, muss ich sie annehmen können. Das ist vielleicht noch schwieriger, als sie auszudrücken. Ich vermute, dass wir alle Antworten auf Wertschätzung kennen wie „Ach, dafür nicht.“ oder „Das war doch selbstverständlich.“ Falsche Bescheidenheit („Ich bin es nicht wert.“, „Ich brauche das gar nicht.“) oder Selbstüberhöhung („Ich bin so toll.“) erschwert, Wertschätzung tatsächlich aufzunehmen. Ich kann Wertschätzung aufnehmen, wenn ich bereit bin, die Momente zu „feiern“, in denen ich das Leben Anderer ein kleines Bisschen (oder auch ein großes Bisschen) verschönert habe. Dabei mache ich mir bewusst (1) was ich getan habe, (2) wie es dem Anderen damit geht und (3) welche Bedürfnisse erfüllt wurden. Wenn ich das nicht weiß, kann ich nachfragen: „Du sagst, dass ich immer so strukturiert arbeite. Meinst Du, dass Du dankbar bist weil die von mir erstellte Tabelle Dir einen klaren Überblick gibt?“

Wertschätzungs-Kultur entwickeln

Wir Menschen haben Hunger, sodass wir nicht vergessen, dass wir Nahrung brauchen. Das ist einfach. Die Gefühle zu verstehen, die uns anzeigen, dass wir gerade Wertschätzung brauchen, ist nicht so einfach. Darum vergesse ich es manchmal. Ein Handout kann mich daran erinnern, wie wichtig mir Wertschätzung ist und was ich dafür tun kann – doch nach einiger Zeit kann ich es leicht wieder vergessen.

So wie es in jeder Wohnung eine Küche gibt, damit wir bei Hunger einfachen Zugang zu Nahrung haben, so können wir Räume für einfachen Zugang zu Wertschätzung schaffen. Das müssen nicht bestimmte Orte sein, eher gute Gewohnheiten oder Vereinbarungen. Ein Beispiel: In „Wertschätzungs-Runden“ kann jeder benennen, was passiert ist oder jemand getan hat, welches angenehme Gefühl er/sie hat und welches Bedürfnis erfüllt wurde. Die Zuhörer hören nur zu und kommentieren nicht. Wichtig: Niemanden zur Teilnahme zwingen!

Wenn in einer Gruppe ein hoher Bedarf an Wertschätzung ist, kann es schwierig sein, echte Wertschätzung in den Alltag zu bringen. Am besten, es fangen einfach ein paar Leute an. Selbst wenn ich aus meiner Sicht 100 mal mehr für die Gruppe getan habe als alle Anderen und selbst Wertschätzung brauche, so kann ich doch würdigen, was Andere beigetragen haben.

Viele Quellen für Wertschätzung finden

Manchmal wünsche ich mir Wertschätzung von jemand bestimmtes, für den/die ich etwas getan habe. Wenn ich Glück habe, bekomme ich sie von dort. Das klappt nicht immer. Dann hilft es mir, andere Quellen der Wertschätzung zu haben. Z. B. kann ich einem Freund erzählen, was ich getan habe und ihn um Wertschätzung dafür bitten.

Wenn ich denke, dass ich Wertschätzung von bestimmten Personen bräuchte, bin ich von ihnen (emotional) abhängig. Darum erinnere ich mich gerne selbst daran, dass Wertschätzung genauso unabhängig von bestimmten Menschen ist wie mein Bedürfnis nach Nahrung von einem bestimmten Koch. Je mehr Quellen ich finde, desto unabhängiger werde ich.

[1] Ich unterscheide hier Wertschätzung von Lob. Unter Lob verstehe ich, den Anderen als „gut“ zu bewerten. Beispiele: „Das hast Du toll gemacht.“ oder „Du bist so geschickt.“. Häufig wird gelobt, um Andere zu etwas zu bewegen – so wie Leckerlies bei der Hundeerziehung –; das mag ich gar nicht.

[2] Solche Listen gibt es z. B. bei Trainern von „Gewaltfreier Kommunikation“ oder auf meiner Website (siehe unten).

Quelle: Dieses Handout ist eine Zusammenstellung von Teilen der „Gewaltfreien Kommunikation“ nach Marshall Rosenberg. Viele Gedanken verdanke ich dem Kapitel „Wertschätzung und Anerkennung ausdrücken in Gewaltfreier Kommunikation“ in Rosenbergs Buch „Gewaltfreie Kommunikation. Eine Sprache des Lebens“.