



„Wie du mir, so ich dir“ | Dankbarkeit und Wertschätzung im Job.

VON VERONIKA JAKL AM 17.JAN.2019 | LESEZEIT CA. 6 MIN | FACHARTIKEL

Wer effektiv und gesund führen möchte, muss auch Anerkennung und Wertschätzung geben. Denn Dankbarkeit ist der soziale Kitt, der vieles zusammenhält. Und man kann es lernen!

Die positive Psychologie wird immer beliebter. Seit ca. 20 Jahren erforscht sie systematisch die Ursachen und Auswirkungen von Dankbarkeit.

Es gibt sehr viele verschiedene Aspekte von Dankbarkeit: Dankbar zu sein für eine Handlung oder Leistung. Die Anerkennung eines Menschen selbst. Dankbarkeit für die kleinen Dinge im Leben. Und vieles mehr.

Dankbarkeit ist der soziale Kitt in unserer Gesellschaft. Wenn wir jemandem dankbar sind, sind wir gleichzeitig auch verletzlich und öffnen uns.

Hier verschwimmen dann auch die Konzepte von Dankbarkeit, Anerkennung und Wertschätzung zu einem Knäuel positiver Emotionen und Verhaltensweisen.

Zurück geben, was man bekommt

Ein wichtiges Prinzip in diesem Kontext ist die ‚Reziprozität‘. Daher setzt man so eine positive Spirale in Gang: Man zeigt Dankbarkeit. Das Gegenüber fühlt sich „verpflichtet“ etwas zurückzugeben. Er zeigt auch Dankbarkeit und ist nett zu mir. Dies kann in verschiedenen Kontexten gesehen werden.

Ein psychologisches Experiment zeigte: Kunden gaben mehr Trinkgeld, wenn die Kellner ‚Danke‘ auf die Rechnung schrieben. Eine kleine Veränderung mit positiver Auswirkung!

Ein zweites Experiment wurde bei einem Juwelier durchgeführt. Man ließ einen Mitarbeiter nach einem Kauf bei den Kunden anrufen und sich bedanken. Dies führte später zu 70% mehr Käufen als in der Vergleichsgruppe ohne Anruf!

Und eine wichtige Grundlage von Sympathie ist auch die Reziprozität. Kurz gesagt: Ich mag Menschen eher, die mich mögen. Dies kann ich daher auch bewusst bei anderen in Gang setzen. Wenn ich meine Sympathie jemandem gegenüber zeige, wird diese Person mich auch eher mögen. Und das ist eine wichtige Basis der kooperativen Zusammenarbeit.

Der Führungsstil: Gesundheitsförderlich oder schädlich

„Wie man in den Wald hinein ruft, so schallt es zurück.“

Dieses Sprichwort gilt auch zwischen Führungskräften und Teammitgliedern. Auch wenn es immer noch Führungskräfte gibt, die glauben, dass ihre Positionsmacht, die sie am Papier haben, ausreicht um effektiv zu führen.

Das bekannte „Gesund führen“-Konzept von Anne Katrin Matyssek beinhaltet als wichtigen Aspekt das Thema „Anerkennung / Lob / Wertschätzung“.

Dankbarkeit bildet also auch eine wichtige Grundlage für gesundheitsförderliche Führung.

Und wenn diese positiven Aspekte fehlen, dann ergibt sich eine gefährliche psychische Belastung am Arbeitsplatz.

Wissenschaftlich ist in vielen Studien bewiesen worden:

Destruktive Führung (also autoritäres, verantwortungsloses, aggressives oder bestrafendes Verhalten bzw. unangemessene Kritik) und mangelnde Führungskompetenzen gefährden die Mitarbeiter. Sie leiden vermehrt unter Burnout, Stress und gesundheitlichen Beschwerden. Auch ihr Selbstwert und ihre Selbstwirksamkeit sind dadurch eingeschränkt.

Nicht zu unterschätzen ist in der Folge dann die „innere Kündigung“. Diese führt dazu, dass Beschäftigte sich zurückziehen, kein Engagement mehr zeigen und nur noch „Dienst nach Vorschrift“ machen.

Diese Beanspruchungen und Auswirkungen sind vermeidbar mit einem gesundheitsförderlichen, wertschätzenden Führungsstil.

Die 8 Aspekte von Wertschätzung

Einige Menschen freuen sich über jeden neuen Tag, sind dankbar für jeden positiven Aspekt in ihrem Leben und schätzen nette Gesten. Andere hingegen nehmen alles für selbstverständlich und nehmen das Positive scheinbar gar nicht wahr. Was unterscheidet diese Personen voneinander?

Adler (2005) beschreibt 8 Aspekte von Wertschätzung:

1) Fokus auf das, was man hat

„Haben“-Fokus meint alles Bedeutsame, das mit uns (verbunden) ist, wahrzunehmen, anzuerkennen und zu schätzen. Beispielsweise unsere Gesundheit, die Gemeinschaft mit Freunden und Familie, unsere Werte, unsere Privilegien und materielle Güter.

(„Ich reflektiere wie glücklich ich bin, dass ich die grundlegenden Dinge im Leben habe wie Essen, Kleidung und ein Dach über dem Kopf.“)

2) Ehrfurcht

Das Gefühl einer tiefen emotionalen oder spirituellen Verbundenheit mit etwas wie einem Sonnenuntergang, der Natur oder einem neugeborenen Kind. Häufig ist es verbunden mit dem plötzlichen Gefühl von den eigenen Emotionen überwältigt und sprachlos zu sein.

(„Ich habe Momente in denen ich realisiere, wie glücklich ich bin am Leben zu sein.“)

3) Rituale um Wertschätzung zu fördern

Diese können religiös begründet sein wie regelmäßige Gebete oder sehr persönliche Auszeiten um die Dinge bewusst wahrzunehmen: Dankbarkeit für die eigene Sicherheit nach einem Flug, ein Morgen-Spaziergang um die Natur wahrzunehmen, oder das tägliche Aufschreiben am Abend wofür man dankbar ist.

(„Ich bedanke mich für etwas mindestens einmal täglich.“)

4) Der jetzige Moment

Es ist das positive Gefühl über die Dinge rund um sich während man sie erlebt („hier und jetzt“). Sich auf den aktuellen Moment zu fokussieren bringt uns in einen ähnlichen Zustand wie eine Achtsamkeits-Meditation.

(„Ich genieße die kleinen Dinge um mich wie Bäume, den Wind, Tiere, Geräusche, Licht, usw.“)

5) Individueller oder sozialer Vergleich

Hier geht es um das positive Gefühl aufgrund eines Vergleichs, der gut für mich ausfällt. Entweder bin ich dankbar für etwas Tolles, das ich früher nicht hatte (z.B. einen guten Job) oder ich bin dankbar für etwas Schönes, was andere nicht haben (z.B. einen tollen Mann). Jeder Mensch zieht ständig solche Vergleiche mit Referenzpunkten und es gibt viel Forschung darüber.

(„Wen ich an einem Autounfall vorbeifahre, erinnert es mich daran, dass ich mich dankbar fühle in Sicherheit zu sein.“)

6) Dankbarkeit

Bei diesem Aspekt nehme ich etwas Gutes wahr, dass ich bekommen habe, anerkenne es und bin dankbar für den Aufwand, die Mühen oder die Handlungen, die andere gesetzt haben, die für mich wichtig sind.

Dabei mache ich mich auch verwundbar, weil ich zeige, dass ich Bedürfnisse habe, die durch andere erfüllt werden können.

In der Schuld von anderen zu stehen kann auch unangenehme Gefühle erzeugen.

(„Ich sage ‚Bitte‘ und ‚Danke‘ um meine Wertschätzung auszudrücken.)

7) Umgang mit Verlust / Widrigkeiten

Wenn Widrigkeiten oder Verlust erleben, dann schärft das unser Bewusstsein für Dinge, die wir bislang für selbstverständlich gehalten haben. Personen, die das „gut können“, gehen so mit den negativen Aspekten des Lebens um und sind dankbar für alles, was sie nicht verloren haben.

(„Die Probleme und Herausforderungen, die ich in meinem Leben habe, helfen mir die positiven Aspekte in meinem Leben zu schätzen.“)

8) Zwischenmenschlich

Bei diesem Aspekt nehmen wir die anderen Menschen positiv wahr und schätzen diese. Wir fühlen uns unterstützt, verstanden und haben jemanden zum Reden.

(„Ich lasse andere wissen, wie sehr ich sie schätze.“)

Eins ist wissenschaftlich bewiesen: Wertschätzung verstärkt das Wohlbefinden, die Lebenszufriedenheit und das Gefühl der Verbundenheit mit anderen.

Der Veränderung beginnt bei mir!

Ich höre oft von Führungskräften: „Ich werde auch nicht gelobt, wieso soll ich dann meine Mitarbeiter verhätscheln?“

Das ist tieftraurig. Diese Leute gehen davon aus, dass man immer zuerst selbst gut gehandelt werden muss, damit man Gutes tun kann. Aber man kann ja auch selbst anfangen!

Wertschätzung in der Unternehmenskultur kann man verändern. Man muss nur bei sich selbst starten. Und Wertschätzung und Dankbarkeit kann man lernen.

Feedback-Regeln kennen die meisten Führungskräfte. Aber die Umsetzung? In vielen Teams gibt es einfach keine Rituale um Wertschätzung oder Dankbarkeit zu zeigen.

Hier dazu ein paar Ideen für Ihr Team:

- Regelmäßige Teamsitzungen. Wir mögen Menschen mehr, wenn wir sie öfters sehen. Daher unterstützen diese Teamsitzungen das positive Klima.

- Eine Runde in der Teambesprechung zur Frage: „Was ist mir diese Woche gut gelungen?“

- „Danke“-E-Mail retour, wenn Teammitglieder eine Aufgabe erledigt haben.

- Feedbackrunde nach einem abgeschlossenen Projekt. Nicht nur die Learnings besprechen, sondern auch die Erfolge feiern

- Fehler nicht als Problem, sondern als Lernchance begreifen um Abläufe für die Zukunft zu verbessern.

- Guten-Morgen-Runde machen

- Gemeinsame Geburtstagsfeiern

- Nach einem Krankenstand ein Willkommensgespräch führen, nach dem Befinden fragen und

- Teammitglied auf den aktuellen Stand bringen

Wie wird Dankbarkeit und Wertschätzung in Ihrem Team gelebt? Welche Tipps wollen Sie 2019 umsetzen? Erzählen Sie gerne in den Kommentaren!