

Richtiges Loben in der Firma will gelernt sein

Aufsatz | Anerkennung spielt in der täglichen Praxis eine wichtige Rolle.

Von Kai Heß

Naila – „Keine Kritik ist das höchste Lob.“ Diese Aussage hört man immer noch häufig in Unternehmen, wenn es um das Thema Lob geht. 90 Prozent aller Führungskräfte glauben, dass Lob und Anerkennung die Leistungsbereitschaft der Mitarbeiter fördert. 60 Prozent aller Mitarbeiter fühlen ihre Arbeit nicht ausreichend gewürdigt.

Lob ist eines der stärksten psychoaktiven Stimulanzien, unser internes Belohnungssystem springt an und schüttet Endorphine aus. Wir wollen mehr davon, fühlen uns bestätigt und als Person wahrgenommen.

Warum nutzen also Chefs dieses wichtige Führungs- und Motivationsinstrument so wenig? Aus Angst, dem Mitarbeiter könnte das Lob zu Kopf steigen, weil gute Leistung einfach als gegeben erachtet wird oder weil wir es einfach vergessen? Aber auch Loben ist nicht so einfach: Wenig nützlich ist „pauschales Loben“. „Passt eh alles“ vor allem anlässlich von Weihnachtsfeiern oder Jahresgesprächen.

Negativ sind auch die beliebten „Lobzerstörer“: „Gute Leistung, ich hoffe, es bleibt so...“ oder „Gute Arbeit, nur pünktlicher solltest du noch sein!“

Gutes Lob sollte konkret und beschreibend sein, zeitnah erfolgen und echt sein. Kontro-

vers diskutiert wird oft das Thema „öffentliches Lob“, also loben der Leistung eines Einzelnen vor seinen Kollegen. Für den Gelobten kann das durchaus motivierend sein.

Meines Erachtens überwiegt aber die Gefahr, dass dies negative Folgen hat. Häufig erzeugt dies Neid und Missgunst bei den Kollegen. Oft fühlen sich andere nicht ausreichend gewürdigt, manchmal ist es dem Gelobten auch peinlich („Streber“).

Also besser persönlich und nur in Ausnahmefällen vor anderen Kollegen. Lob sollte auch nicht dazu dienen, eine unangenehme Rede einzuleiten:

„Ich schätze Ihre Arbeit sehr,

bin aber mit Ihrer Pünktlichkeit unzufrieden.“ Oder „du bist mein bester Mitarbeiter, deswegen brauche ich dich heute Abend länger...“ Viele Menschen haben heute schon Angst, wenn sie gelobt werden, dass gleich das berühmte „Aber“ kommt, oder der andere etwas will. Diese reflexartige Angst rührt aus der sogenannten „Sandwich-Theorie“, die häufig in Führungskräfte trainings empfohlen wird. Wenn man einen anderen „sanft“ kritisieren will, soll man immer mit einem einleitenden Lob beginnen, dann die Kritik äußern und dann am Ende wieder loben. Ich bin der Meinung, dass man beides strikt voneinander trennen sollte. Wenn ich einen Menschen loben möchte, so tue ich dies, wenn ich einen Menschen kritisieren muss, dann tue ich das auch.

Probleme entstehen nur

dann, wenn ich eine Seite vernachlässige. Wenn ich meine Mitarbeiter (oder Mitmenschen) nur kritisiere und nicht lobe, ist dies genauso ungesund für die Beziehung, wie wenn ich mich nicht traue, eine Kritik offen und ehrlich auszusprechen. Die Bedeutung ist sehr wichtig. Der andere fühlt sich wahrgenommen und merkt, dass seine Arbeit Beachtung erfährt – und das ist etwas, was uns allen häufig so fehlt.



Kai Heß

Der Autor

Der Autor ist Inhaber von ZTN in Naila. Das Zehetner Trainings Netzwerk wurde vor mehr als 20 Jahren in Bregenz gegründet. Mittlerweile gibt es ZTN in Österreich, der Schweiz und in Deutschland.