



DU BIST ANDERS?

Okay, das darfst du auch sein. Wertschätzung im Seminar.

VON SARAH REMMEL

Im Unternehmensumfeld erfahren wir Trainer und Coaches immer wieder, dass Mitarbeiter und auch Führungskräfte nicht ausreichend Wertschätzung spüren. Auch ist es nicht selten, dass sich Kunden und Dienstleister auf beiden Seiten über wenig Partnerschaftlichkeit in der Beziehung beklagen. Führungskräfte meinen in Seminaren, sie würden ihre Mitarbeiter häufig genug loben. Mitarbeiter sagen genau das Gegenteil. Hier klaffen die Sichtweisen auseinander.

Neue Berufsbilder wie „Empathie-Manager“ zeichnen sich ab und sollen Abhilfe schaffen. Auch Trainer und Coaches werden gern als Botschafter für mehr Menschlichkeit empfangen.

Die Wertschätzungslücke in der Arbeitswelt ist groß.

Empathie und Wertschätzung für uns selbst und andere bilden den Kompass, der uns zu den wahren menschlichen Schätzen jenseits von äußerlichem Reichtum führt. Beides entfaltet sich im echten Kontakt zu unseren Mitmenschen.

Häufig begrüße ich meine Seminarteilnehmer mit der afrikanischen Grußformel *Sawubona*, was so viel heißt wie „Ich sehe Dich“. Diese Haltung sieht den Menschen als Ganzes und bezeichnet eine wohlwollende und respektvolle Grundhaltung jedem gegenüber, unabhängig von seinen Leistungen. Wertschätzung, d.h. ohne Bedingung als Mensch angenommen zu werden, ist ein Grundbedürfnis, das wir in uns tragen, und die Grund-

lage, um uns vor anderen öffnen zu können. Ganz gleich in welcher Rolle sich jemand befindet – ob als Seminarteilnehmer, Klient im Coaching, Geschäftspartner oder als Familienmitglied.

Wie können wir als Trainer und Coaches unsere Klienten unterstützen und auch selbst Wege finden, mehr Wertschätzung im Alltag zu leben?

Es sind die kleinen Dinge im Alltag, die kleinen „Stellschrauben“, an denen wir drehen können, um Veränderung zu bewirken und das Zusammenleben leichter zu machen.

Dasein mit allen Sinnen

Es bedeutet, jede einzelne Frage, die ein Teilnehmer an mich richtet, wertschätzend anzunehmen und diesen

Menschen in seinem eigenen Tempo zu begleiten und zu motivieren. Dafür ist es wichtig, ihm unmittelbar ins Gesicht zu schauen, denn Emotionen zeigen sich ganz schnell über sogenannte Mikroexpressionen. Ich spreche also seine Sorgen, Ängste oder andere unangenehme Gefühle gezielt an.

Das Verbalisieren der Emotionen und auch der mimischen Einwandssignale hilft dem Teilnehmer, sich zu klären und seinen Stress zu reduzieren. In der Psychologie sprechen wir hier von Labeling.

Zwei Beispiele: Es soll in eine Übung gehen und eine Teilnehmerin zieht ihre Augenbrauen nach oben und zusammen und gleichzeitig ihren Mund nach außen. Je nach Situation spreche ich sie direkt an oder halte meine Aussage allgemeiner und kann danach auf die Sorgen konkret eingehen: *Wenn ich es richtig sehe, hat der eine oder andere Sorgen diese Übung durchzuführen.* Durch solche Resonanzaussagen fühlen sich die Teilnehmer gesehen und wertgeschätzt.

Ein Teilnehmer zieht die Augenbrauen nach oben, als der Trainerkollege die Übung ansagt. *Herr XY, Sie runzeln die Stirn.* Eine solche Aussage gibt dem Teilnehmer Raum, seinen Einwand auszusprechen. Er kann etwas dazu sagen, muss aber nicht. In jedem Falle vermittelt ihm das Trainerwort den Eindruck, mit seinen Gefühlen und Gedanken wichtig zu sein. So geht Wertschätzung.

Hör zu!

Die Rheinländer sagen liebevoll „Jeder Jeck ist anders“ – genau diese Andersartigkeiten bringen uns an Grenzen und ermöglichen uns zu wachsen. Ich trainiere mich täglich in einer offenen und neugierigen Haltung, insbesondere vor Seminaren. Wenn ich beispielsweise jemanden als „sehr anders“ und zunächst vielleicht sogar als „Störfaktor“ empfinde, schalte ich fast automatisch in einen „Suchmodus“: Was schätze ich an dieser Person? Was kann ich von ihr lernen?

Das hilft mir, eine offene Haltung und wertschätzende Seminaratmosphäre zu schaffen. Und es geschieht mir häufig, dass ich genau von diesen Teilnehmern mit einem besonders wertschätzenden Abschluss-Feedback überrascht werde.

Aus meiner Erfahrung heraus fühlen sich die Teilnehmer besonders wohl und gehört, wenn ihr eigener Redeanteil einen größeren Anteil ausmacht als üblicherweise. Und sie machen dann die größten Fortschritte. Auf diesem Prinzip fußt auch die personenzentrierte Gesprächsführung nach Carl Rogers. Der Klient redet und während er spricht, klärt sich für ihn

vieles, und wir als Coaches paraphrasieren, verbalisieren und begleiten ihn in dieser Selbstklärung. Zuhören ist Wertschätzung pur.

Loben und Fehler lieben lernen

Aller Anfang ist schwer, und meist sieht man selbst eher die Fehler als den Fortschritt. Daher ermutige ich nach Gruppenübungen meine Teilnehmer, sich selbst auf die Schulter zu klopfen und sich sowohl selbst als auch gegenseitig zu loben. Das lässt sich sehr gut mit sogenannten Ressourcenkärtchen erweitern, die jeder Teilnehmer im Laufe des Seminars anderen auf deren Platz hinterlassen kann mit Botschaften wie: *Mich hat Dein Mut beeindruckt, als Du xy gemacht hast.* Jemanden um Rat zu fragen gilt ebenfalls als ein Lob: Auch als Trainerin frage ich gelegentlich diese oder jene Expertin aus dem Kurs um einen Rat – das zeigt Souveränität und kommt gut bei den Teilnehmern an.

Echtes, d. h. begründetes Lob schafft Motivation und Freude. Dopamin wird ausgeschüttet. Lob ist immer konkret. Und es ist dann „echt“, wenn

ich begründen kann, wie das, was ich lobe, mein Denken, Fühlen und Handeln bereichert. Zahlreiche Studien weisen nach, dass es hilft, über Gefühle zu sprechen: Menschen kommen sich so näher.

Lernen funktioniert immer über Emotionen. Wenn wir Fehler machen, erleben wir meist Emotionen wie Ärger, Angst oder Trauer. Und genau diese Emotionen bewegen uns dazu, über unsere Grenzen hinauszuwachsen: Lernen heißt also Neuland zu betreten. Da dürfen Fehler gemacht werden. Manchmal löst es die Atmosphäre, wenn ich am Ende eines Seminars einen Fehler-Award auslobe. Zu er-

Zuhören ist Wertschätzung pur.

fahren, wie es nicht geht, ist ebenfalls ein Lernerfolg. Das können wir auch als Lernbegleiter vorleben: offen und mit Humor mit den eigenen Fehlern umzugehen, schafft eine vertrauensvolle Lernatmosphäre.

Umgang mit Verachtung

Der Ausdruck von Verachtung ist eindeutig zu erkennen auf der Bühne unserer Emotionen – im Antlitz: durch einen einseitig eingepressten Mundwinkel, eine Unterbrechung des Blickkontakts und rollende Augen. Verachtung ist das diametrale Gegenteil von Wertschätzung. Aus der Emotionsforschung wissen wir, dass Verachtung Empathie tötet. Wo Verachtung im Spiel ist – zumindest ab einer bestimmten „Dosis“ –, sind Beziehungen oft unwiderruflich zerrüttet.

Der erste und wichtigste Schritt ist es, diese Expression in der Mimik zu erkennen, d. h. zunächst genau zu beobachten und nicht zu interpretieren. Die Gründe herauszufinden ist wichtig, um einlenken zu können, bevor beispielsweise ein solcher Seminar- ▶

SAG-ES-Methode

Insbesondere in „heißen“ Situationen nutze ich gerne die SAG-ES-Methode. Mit ihr wird Kritik motivierend. Im ersten Schritt spreche ich den Konflikt in einem Vier-Augen-Gespräch klar und offen an. Im zweiten Schritt geht es mir darum, die Sichtweise des anderen zu verstehen und gemeinsam nach einer Lösung zu suchen.

Ziel der Kritik ist, gemeinsam die Situation zu verbessern.

S Sichtweise schildern

Benennen Sie die Situation konkret, um die es Ihnen geht: „Mir ist aufgefallen, dass ...“ „In der Situation XY ...“

A Auswirkungen beschreiben

Beschreiben Sie die Auswirkungen, die das Verhalten Ihres Gegenübers auf Sie bzw. auf das Seminar hat: „Für mich heißt das ...“

G Gefühle benennen

Benennen Sie die Gefühle (traurig, wütend, enttäuscht, verärgert ...), die das für Sie mit sich bringt: „Ich bin dann ...“

E Erfragen, wie der andere die Situation sieht

Oftmals ist dem Gegenüber nicht bewusst, was er mit seinem Verhalten bewirkt und er hat eine andere Sichtweise, die Sie ggf. noch nicht kennen. „Wie sehen Sie die Situation?“ „Wie geht es Ihnen damit?“

S Schlussfolgerungen ziehen

Benennen Sie Ihre Wünsche, d. h. welches andere Verhalten wünschen Sie sich von Ihrem Gegenüber in einer nächsten ähnlichen Situation? Oder erarbeiten Sie mit Ihrem Gegenüber Möglichkeiten, wie Sie und Ihr Gegenüber in einer zukünftigen ähnlichen Situation verfahren. „Ich wünsche mir ...“ „Welche Ideen zur Lösung haben Sie?“

Wo Verachtung im Spiel ist, sind Beziehungen oft unwiderruflich zerrüttet.

Pirat in unserer Veranstaltung auch andere Teilnehmer „ansteckt“.

Nehmen wir an, Sie schließen darauf, dass der Teilnehmer irgendetwas an dem Seminar als mangelhaft bewertet, dann ist es hilfreich ihn nach seinen eigenen Bewertungskriterien zu fragen. Und im persönlichen Gespräch – und zwar auch hier: mit einer offenen, wertschätzenden Haltung – zu spiegeln, dass Sie seine Emotionen wahrnehmen. Zum Beispiel wie folgt: *Wenn ich es richtig sehe, überzeugt Sie das nicht. Welche Kriterien sind für Sie wichtig und sollten berücksichtigt werden? Oder: Welche Erwartungen sind noch nicht erfüllt?*

Zu guter Letzt beleuchte ich nach jedem Training nicht nur kritische Punkte, sondern auch Positives, um mir selbst gegenüber auch wertschätzend zu sein. So frage ich mich auch, wofür ich heute dankbar bin. ◀◀



Zur Autorin

Sarah Rimmel

Systemischer Coach und
Trainerin für Empathie und
Kreativität.

www.sarah-remmel.de