

Podcast: Lob

Weißt du, es gibt dieses eine ähm ganz bestimmte Gefühl. Du hast gerade eine Aufgabe abgeschlossen, also vielleicht so ein extrem zehes Projekt auf der Arbeit.

Oh ja, das kennt man.

Und du hast da wirklich wochenlang dran gesessen oder du hast äh sagen wir einem Freund bei einem wirklich schwierigen Umzug geholfen

und der Rücken tut weh.

Genau, der Rücken tut weh. Du bist völlig fertig und dann sagt jemand zu dir und zwar mit so einem ganz echten ruhigen Blickkontakt: "Hey, das hast du wirklich fantastisch gemacht. Danke."

Das ist so ein wahnsinnig starker Moment.

Total in exakt dies Moment passiert nämlich etwas fast magisches. Es ist als würde tief drinnen ein Schalter umgelegt.

Du wächst förmlich ein paar Zentimeter, diese körperliche Erschöpfung fällt einfach ab und dieser eine winzige Satz rettet dir irgendwie den kompletten Tag.

Absolut. Und das ist eine echte physische Reaktion, die da abläuft. Also dein Gehirn schüttet in diesem Bruchteil einer Sekunde einen regelrechten Cocktail an Neurotransmittern aus.

Echt jetzt?

Ja. Ähm Dopin, Serotonin, Oxytozin. Du bekommst da einen echt biologischen Energieschub.

Wahnsinn. Genau, das ist dieses Gefühl. Aber dann gibt es eben auch die andere Seite des Spektrums.

Oh ja, die dunkle Seite.

Deutsch Info und Training - Transkript

Richtig. Jemand kommt auf dich zu, klopf dir vielleicht so ein Tick zu enthusiastisch auf die Schulter und überschüttet dich mit Superlativen. Also sowas wie du bist der absolute Wahnsinn, ein echtes Genie. Ohne dich würde hier der ganze Laden zusammenbrechen.

Und man denkt sich nur so ähm okay,

genau. Anstatt dass du dich gut und bestärkt fühlst, stellen sich bei dir plötzlich die Nackenhaare auf.

Es fühlt sich klebrig an.

Ja, klebrig und irgendwie hohl. Oder noch schlimmer manipulativ. Dein innerer Alarm schlägt sofort an und du fragst dich, okay, was genau will diese Person jetzt eigentlich von mir?

Exakt.

Und wir wollen heute in dieser Analyse genau diese Dynamik sitzieren. Also, warum kann die falsche Art von Lob komplett zerstören? Und warum reagieren wir auf ein paar aneinander gereite Worte, die ja eigentlich nur Schallwellen in der Luft sind emotional derart extrem,

weil wir da ein massives evolutionäres Erbe mit uns herumschleppen.

Okay, lass uns das mal genauer betrachten.

Also, wenn wir verstehen wollen, warum wir heute im Büro oder in einer Beziehung so stark auf Anerkennung reagieren, dann müssen wir echt weit zurückgehen. Zurück in die Zeit der Jäger und Sammler,

in die Steinzeit quasi.

Genau. Wir Menschen sind einfach die ultimativen sozialen Wesen. Vor zehntausenden von Jahren hing unser nacktes Überleben buchstäblich von der Zugehörigkeit zu einer Gruppe ab. Klar, weil allein bist du aufgeschmissen.

Richtig. Ein Einzelgänger in der Wildnis hatte eine Überlebenschance, die hart gegen null tendierte. Du konntest allein kein Mammut jagen

Deutsch Info und Training - Transkript

und du konntest auch allein nicht nachts das Feuer bewachen.

Exakt.

Das heißt also, aus der Gruppe verstoßen zu werden, war damals kein soziales Drama, so wie heute vielleicht, sondern ein echtes physisches Todesurteil.

Absolut. Und wie wusste der Einzelne damals, dass er nicht kurz vor dem Rauswurf stand?

Durch Anerkennung.

Genau, durch Anerkennung. Lob in welcher rudimentären Form auch immer, das damals am Lagerfeuer ausgedrückt wurde. Das war das entscheidende evolutionäre Signal.

Ah, verstehe.

Wenn die Gruppe deinen Beitrag wertschätzte, war das die absolute Bestätigung. So nach dem Motto: "Du bist ein wertvolles Mitglied. Du bist sicher, wir brauchen dich."

Es war also buchstäblich das grüne Licht für dein biologisches Überleben. Ein ehrliches Lob ist eigentlich wie so ein eichaischer Daumen hoch

fürs nackte Überleben. Ja,

Wahnsinn. Es signalisiert dir quasi, Keine Sorge, der Säbelzähntiger wird heute nachts von den anderen von dir ferngehalten, weil du deinen Job beim Bärenammeln heute echt gut gemacht hast.

Ein sehr schönes Bild. Ja,

aber jetzt wirft das für mich eine Frage auf. Wir laufen ja heute nicht mehr Gefahr vom Säbelzähntiger gefressen zu werden, ähm wenn wir im Büro mal eine Frist verpassen.

Zum Glück nicht. Nein.

Oder wenn wir in der Familienwsappgruppe irgendwie nicht schnell genug antworten. Wir fliegen vielleicht aus dem Projektteam, ja, aber wir verhungern nicht. Warum triggert uns dieses Signal heute Mitte im 21. Jahrhundert immer noch so unfassbar stark. Sind wir da wirklich so einfach gestrickt?

Deutsch Info und Training - Transkript

Das Faszinierende daran ist, dass ich unsere Hardware nicht an unsere moderne Software angepasst hat.

Wie meinst du das?

Also unsere heutige Gesellschaftsstruktur mit all diesen Sicherheitsnetzen, den Arbeitsverträgen und so weiter, das ist evolutionär gesehen nur ein Wimpernschlag.

Ah, okay.

Die Strukturen in unserem Gehirn, also insbesondere das limbische System, das für unsere Emotionen und unser Zugehörigkeitsgefühl zuständig ist, das arbeitet noch immer mit dem Ur alten Code.

Krass.

Ja, wenn dir heute jemand ein echtes aufrichtiges Lob ausspricht, dann übersetzt dein Gehirn das nicht einfach rational mit so etwas wie die Exceltabelle, die du da gerade gebaut hast, war fehlerfrei,

sondern

es übersetzt es viel viel tiefergehend. Es sagt, ich sehe dich, du hast einen Platz in unserem Stamm.

Oh wow.

Dieses tiefe psychologische Bedürfnis nach so einer existentiellen Sichtbarkeit ist also völlig intakt geblieben.

Völlig intakt. Ja.

Was auch direkt erklärt, warum wir uns manchmal mal so extrem unsichtbar und isoliert fühlen können, selbst wenn wir in so einem richtig belebten Großraum sitzen, in dem aber halt niemand unsere tatsächliche Arbeit bemerkt.

Richtig, du bist zwar vom Stamm umgeben, aber niemand gibt dir das Signal. Das heftig. Wenn wir also biologisch derart stark auf diese verbale Anerkennung programmiert sind,

Deutsch Info und Training - Transkript

dann muss ja die Art und Weise, wie wir gelobt werden, also wie diese Anerkennung formuliert wird, einen riesigen Einfluss auf unsere Psyche haben.

Und genau hier wird es psychologisch hoch interessant. Es gibt in der Verhaltenspsychologie das Konzept der Selbst Wirksamkeit.

Selbstwirksamkeit. Okay.

Das ist im Grunde dein eigener innerer Glaube daran, dass du Herausforderungen und unvorhergesehene Probleme aus eigener Kraft bewältigen kannst.

Also, dass ich nicht einfach nur das Opfer meiner Umstände bin.

Genau. Dass du der Gestalter bist. Und Lob kann diese Selbstwirksamkeit massiv in die Höhe treiben oder sie ironischerweise komplett sabotieren, je nachdem welchen Fokus man wählt.

Das spricht zu diesen extrem wichtigen Unterschied aus unserer Quelle an. Diese Differenz zwischen zessorientiertem Lob und personenbezogenem Lob.

Ein ganz entscheidender Punkt.

Prozessorientiertes Lob fokussiert sich ja auf die Handlung. Also so etwas wie du hast dieses komplexe Problem extrem gründlich analysiert, du hast dir verschiedene Strategien überlegt und einfach nicht aufgegeben.

Richtig.

Personenbezogenes Lob hingegen zielt irgendwie direkt auf das Sein ab. So nach dem Motto: Du bist einfach ein absolutes Naturtalent. Du bist so unglaublich intelligent.

Ja. Und langfristige Psycholog Beobachtungen zeigen da ganz unmissverständlich, dass dieses prozessorientierte Lob stabilere, resilientere Motivation erzeugt.

Wirklich?

Absolut. Wenn du den Prozess lobst, also die Anstrengung, die Strategie, deinen Fokus, dann vermittelst du dem Gehirn eine sehr mächtige Botschaft. Nämlich Erfolg ist das direkte Resultat von Dingen, die du selbst kontrollieren kannst.

Deutsch Info und Training - Transkript

Ah, also wenn ich mich anstrenge, verändere ich das Ergebnis.

Exakt.

Wenn ich es mir dazu mal so eine Analogie überlege, Prozessorientiertes Lob eigentlich so, als würde man jemanden dafür anerkennen, dass er jeden zweiten Tag ins Fitnessstudio geht und trainiert. Man lobt die bewusste Arbeit an so einem Muskel, der dadurch wächst.

Schönes Bild.

Man feiert die Kontrolle. Personenbezogenes Lob hingegen ist, als würde man jemanden ständig für seine natürliche Haarfarbe oder seine Augenfarbe loben.

Ja,

die hat man einfach geerbt. Man kann sich vielleicht drüber freuen, aber man hat ja eigentlich überhaupt nichts dafür geleistet.

Genauso ist es.

Aber Lass mich hier mal kritisch nachhaken. Schmeichelt es unserem Ego nicht viel viel mehr, wenn uns jemand für unsere angeborene Brillianz bewundert?

Natürlich tut es das im ersten Moment

eben. Einfach als absolutes Genie bezeichnet zu werden, das fühlt sich doch erstmal grandios an. Warum soll dieses warme egostreichelnde Gefühl für unsere langfristige Motivation so brandgefährlich sein,

weil es dich in ein psychologisches Gefängnis sperrt?

Wie das?

Das nennt sich in der Psychologie das Fixed Mindset, also eine ische Denkweise. Im ersten Moment ist es natürlich extrem schmeichelhaft, ein Naturtalent genannt zu werden, aber was passiert beim nächsten unweigerlich schwierigeren Schritt?

Okay, was passiert dann,

Deutsch Info und Training - Transkript

wenn dein gesamtes Selbstbild und dein Wert in der Gruppe darauf aufbauen, dass du einfach von Natur aus klug oder eben ein Genie bist, also eine unveränderliche Eigenschaft besitzt, dann wird jedes neue Problem zu einer echten existenziellen Bedrohung,

weil ah, ich verstehe,

wenn du auf eine Aufgabe stößt, die du nicht sofort mühelos lösen kannst, zieht dein Gehirn eine Schlussfolgerung.

Es bedeutet im Umkehrschluss, dass ich vielleicht doch kein Genie bin. Die Illusion platzt einfach.

Exakt. Und das erzeugt eine unglaubliche lähmende Angst vor Fehlern. Da gibt es extrem bekannte Studien dazu. Man hat Kindern leichte Rätsel gegeben. Die eine Hälfte wurde danach für ihre Intelligenz gelobt, die andere für ihre Anstrengung.

Okay.

Als man den Kindern danach die Wahl ließ, ob sie als nächstes ein schwereres oder ein gleich leichtes Rätsel lösen wollen, da hat die Mehrheit der intelligenten Kinder das leichte Rätsel gewählt. Wirklich, die wollten kein Risiko eingehen.

Genau. Sie wollten ihren neuen Status als diese schlaunen Kinder nicht durch einen möglichen Fehler riskieren.

Wahnsinn.

Die Kinder, die für ihre Anstrengung gelobt wurden, wählten fast alle das schwerere Rätsel.

Krass.

Für die war ein Fehler nämlich kein Beweis ihrer eigenen Dummheit, sondern einfach nur das Signal, ah, diese Strategie hat nicht funktioniert. Ich muss mich beim nächsten Mal mehr anstrengen.

Wer also nur für sein Talent gelobt wird, lernt eigentlich Herausforderungen aus dem Weg zu gehen. Das ist echt ein enormer Perspektivenwechsel.

Absolut.

Deutsch Info und Training - Transkript

Wenn wir also jemanden wirklich motivieren wollen, sei es ein Teammitglied, unsere eigenen Kinder oder uns selbst, dann sollten wir Worte wie Talent oder Genie am besten völlig aus unserem Vokabular streichen.

Wäre definitiv besser.

Und stattdessen lieber den Staub auf den Schuhen und die Schweißperlen auf der Stirn loben. Aber warte mal, wenn dieser Fokus auf den Prozess, also dieser magische Schlüssel zur ultimativen Selbstwirksamkeit ist,

ja,

warum Laufen wir dann nicht einfach durch die Welt und loben ab sofort pausenlos jeden kleinen Schritt.

Oh, Vorsicht.

Jeder noch so kleine Handgriff bekommt ein lautes großartig gekämpft. Was passiert, wenn wir die Schleusen einfach komplett öffnen?

Dann betreten wir das extrem gefährliche Terrain der psychologischen Inflation.

Inflation, also wie beim Geld.

Genau. Wenn wir Lob, wahllos und im Dauerfeuer verteilen, greift ein neurologischer Prozess, den man Habituation nennt.

Okay.

Unser Gehirn ist extrem effizient darin, Dauerreize irgendwann einfach komplett auszublenden, um Energie zu sparen.

Weißt du, woran mich das gerade erinnert? An eine Autoalarmanlage in so einer dicht besiedelten Großstadt.

Sehr guter Vergleich.

Wenn die Alarmanlage an deinem Auto alle 5 Minuten losgeht, weil ein schwerer LKW vorbeifährt oder irgendwie eine Katze über die Motorhaube läuft.

Deutsch Info und Training - Transkript

Ja, man stumpft ab.

Genau. Du nimmst das Geräusch nach ein paar Tagen überhaupt nicht mehr als Warnsignal wahr. Es wird zu absolutem Hintergrund rauschen. Niemand schaut mir aus dem Fenster.

Exakt.

Und wenn wir im Büro zu allem Überraschend sagen zum brillanten Jahresabschluss genauso wie zu der Tatsache, dass jemand unfallfrei die Kaffeemaschine bedient hat, dann ist dieses überraschend irgendwann nur noch diese nervige Autoalarmanlage. Es verliert komplett seinen Wert.

Eine sehr treffende Beobachtung. Das Gehirn des Empfängers filtert das Lob dann einfach als irrelevantes Rauschen heraus. Aber wenn wir das im größeren Zusammenhang betrachten, geht das noch viel tiefer.

In die fern.

Wenn das Lob seinen echten Wert verliert, rutschen wir sehr schnell in den Bereich der Manipulation. Menschen haben unbewusstem feine Antennen für die Kongruenz von Verhalten.

Das heißt, wir merken das.

Ja, wir spüren sofort, ob die gesprochenen Worte mit der Körpersprache, der Mimik und dem eigentlichen Kontext übereinstimmen. Wenn du jemanden inflationär lobst, nur um Stille zu füllen oder Harmonie zu erzwingen, entsteht so eine kognitive Dissonanz beim Empfänger.

Er spürt also, hier stimmt irgendwas ganz und gar nicht,

richtig?

Und da sind wir ja wieder bei den aufgestellten Nackenhaaren vom Anfang. Aber was bedeutet das jetzt für unseren Alltag? Wo Genau. Verläuft die Grenze? Wann wird ein vielleicht etwas unglücklich formuliertes inflationäres Lob zu echter toxischer Manipulation?

Deutsch Info und Training - Transkript

Die Grenze wird exakt an dem Punkt überschritten, an dem das Lob aufhört, dem Empfänger zu dienen und stattdessen zu einem strategischen Werkzeug wird, um die Bedürfnisse des Senders zu befriedigen.

Oha.

Was nennen wir dann strategische Einflussnahme? Das Lob wird quasi als soziale Währung eingesetzt, um eine unsichtbare Schuld aufzubauen.

Kannst du da mal ein Beispiel geben?

Stell dir vor, jemand lobt dich über schwänglich vor versammelter Mannschaft. Das passiert oft, um dich in eine Position zu bringen, in der du zu einer anschließenden, unpopulären Bitte unmöglich nein sagen kannst.

Ah, ohne dann sozial als der Undankbare dazustehen. Verstehe

genau. Ich frage dich da mal ganz direkt oder besser gesagt an dich gerichtet, der oder die gerade zuhört. Reflektier doch mal die letzten Komplimente, die du in den vergangenen Wochen so bekommen hast.

Gute Idee.

Welche davon fühlten sich echt geerdet und bedingungslos an? Und bei welchen hattest du dieses ganz leise, subtile Ziel? Im Magen, als würdest du gerade unbemerkt einen Vertrag unterschreiben, dessen Kleingedrucktes du noch gar nicht kennst.

Wow, das ist eine fantastische Reflexionsaufgabe. Dieser innere Sensor lügt praktisch nie.

Nein, tut er selten.

Aber wir müssen natürlich aufpassen, dass wir hier jetzt nicht jeden missglückten Versuch der Anerkennung sofort als böartige Manipulation abstempeln. Manchmal gehen diese Alarmanlagen ja auch los, weil wir uns schlichtweg in völlig unterschiedlichen Betriebssystemen bewegen.

Richtig, die kulturelle Ebene.

Deutsch Info und Training - Transkript

Genau. Wir müssen unbedingt über den kulturellen Kontext sprechen, denn was in der einen Kultur als zutiefst ehrliches Lob gemeint ist, löst in der anderen Kultur totales Befremden aus.

Absolut kritischer Aspekt, der in unserer globalisierten Arbeitswelt ständig zu massiven Reibungsverlusten führt.

Oh ja,

wir sprechen hier von der Unterscheidung zwischen impliziter und expliziter Kommunikation. Es gibt Gesellschaften, in denen so ein offenes enthusiastisches Lob Schmiermittel der sozialen Interaktion ist.

Die USA oder?

Ganz genau, die US-amerikanische Unternehmenskultur ist da das klassische Beispiel. Dort ist der Fokus extrem individualistisch geprägt. Um in einem solchen System deinen Wert zu beweisen, musst du sichtbar herausstechen. Und das wird durch ständiges lautes verbales Feedback der Vorgesetzten bestätigt. Da ist alles awesome und outstanding.

Und auf der anderen Seite haben wir Kulturen, die so ein bisschen nach dem Prinzip operieren. Nicht geschimpft ist genug gelobt. Ich stelle mir da gerade diesen klassischen schwäbischen Ingenieur vor, der mit einem kalifornischen Projektmanager zusammenarbeitet.

Ein herrliches Szenario. Der kalifornische Manager lobt den Ingenieur in den höchsten Tönen dafür, dass er einfach nur eine Standardwartung pünktlich abgeschlossen hat.

Und was passiert da psychologisch beim schwäbischen Ingenieur?

Er denkt sich, was will der von mir?

Genau. Er fühlt sich nicht wertgeschätzt, sondern im Gegenteil, erfühlt sich fast herabgesetzt. Er denkt sich, warum behandelt er mich hier wie ein Kleinkind? Ich habe doch nur meinen grundlegenden Job gemacht.

Krass, wie unterschiedlich das wirkt.

Deutsch Info und Training - Transkript

In Kulturen, die traditionell eher auf starke Gruppenharmonie, auf Stabilität und das reibungslose Funktionieren des Kollektiv ausgerichtet sind. Das finden wir oft in Teilen Europas oder auch in vielen ostasiatischen Kulturen. Da ist das ständige Herausstellen des Einzelnen durch Lob oft verpöht,

weil es das Gleichgewicht stört.

Richtig, die unausgesprochene Erwartung ist da einfach, dass jeder seine Pflicht tut. Die Abwesenheit von Kritik ist hier die höchste Form der Anerkennung. Es bedeutet, du bist ein verlässlicher Teil des Systems.

Das ist ja ein enormes Minenfeld für Missverständnisse. Der Manager aus dem individualistischen System denkt sich, warum ist dieser Mitarbeiter Weiter so stoisch und kalt, egal wie sehr ich den motiviere.

Ja.

Und der Mitarbeiter aus dem kollektiven System denkt, warum ist dieser Manager so furchtbar aufgesetzt, unecht und verschwendet unsere Zeit mit leeren Phrasen. Es ist ja gar keine böse Absicht von beiden Seiten, sondern ein kompletter Clash der Bewertungsmetriken.

Exakt. Und das zeigt uns eben, dass Lob keine universelle physikalische Konstante ist. Es ist ein hochkomplexer sozialer Tanz. Wer lobt will, der muss echt die Frequenz seines Gegenübers kennen.

Mhm.

Ein introvertierter Facharbeiter braucht vielleicht das leise, unter vier Augen ausgesprochene: "Ich verlasse mich auf ihre Präzision, während der extrovertierte Vertriebler wirklich das Klatschen im großen Teammeeting braucht."

Und dieser Tanz, diese Gradwanderung zwischen echter Wertschätzung der kulturellen Übersetzungsarbeit und dieser Gefahr von hohen Phrasen. Und hier wird's wirklich interessant.

Ja,

Deutsch Info und Training - Transkript

nirgendwo prallen diese Welten so hart und folgenreich aufeinander. wie in dem Umfeld, in dem viele von uns den Löwenanteil ihrer Lebenszeit verbringen, der moderne Arbeitswelt. Und hier kommen wir zu einem Phänomen, das aktuell ganze Wirtschaftszweige beschäftigt, nämlich die innere Kündigung oder das Quiet Quitting.

Ein drastischer Begriff, der aber exakt den Zustand beschreibt, indem die soziale Bindung an den Stamm, um unser evolutionäres Bild wieder aufzugreifen, abgerissen ist.

Die Leute machen nur noch Dienst nach Vorschrift.

Die Menschen sind physisch noch da. Ihr Körper sitzt am Schreibtisch, aber emotional, kognitiv und kreativ. haben die sich längst aus dem Unternehmen verabschiedet.

Und warum? Wenn man sich die psychologischen Treiber dahinter anschaut, dann ist der Auslöser erschreckend oft nicht in erster Linie das fehlende Geld. Viele wollen primär gar nicht das absolute Topgehalt. Sie wollen schlicht und ergreifend das Gefühl haben, dass das, was sie 8 Stunden am Tag da machen, überhaupt von irgendjemandem wahrgenommen wird, dass sie nicht völlig unsichtbar sind.

Genau.

Ein authentisches spezifisches Lob, also so ein echtes

Danke für die Tiefe in dieser speziellen Datenanalyse. Das hat mir im Meeting heute extrem den Rücken freigehalten. Das scheint oft eine viel tiefergehendere Wirkung zu haben als diese ganzen teuren Corporate Benefits.

Absolut.

Es ist als würde dieses ehrliche, ich sehe deine Anstrengung, den viel beworbenen Obstkorb oder den Tischkicker im Pausenraum echt meilenweit schlagen. Aber hier muss ich sofort einhaken und massiv gegenhalten.

Gerne.

Deutsch Info und Training - Transkript

Wenn Lob wirklich der Art mächtig ist, wie verhindern wir dann das Unternehmen anfangen dieses System einfach zu hacken. Wie stoppen wir Manager, die strategisches Lob als billige Ersatzwährung für Faire Gehälter nutzen?

Das wirft eine extrem wichtige Frage auf,

weil nach dem zynischen Motto: "Wir zahlen dir zwar 20% unter Marktwert und du machst unbezahlte Überstunden, aber hey, du bist unser absoluter Rockstar. Ein warmes Gutgemacht zahlt mir am Ende des Monats schließlich nicht die Miete."

Ein extrem wichtiger Einwand. Diese Vermischung ist absolut toxisch. Wir müssen hier sehr streng zwischen zwei völlig unterschiedlichen Kontentrennen, dem materiellen Konto und dem sozialen Konto.

Okay, erklär mal.

Gehalt und faire Arbeitsbedingungen bedienen das fundamentale materielle Konto. Das ist die absolute Basiswertschätzung deiner Zeit und deiner Expertise. Wenn dieses Fundament Risse hat, also wenn Menschen spüren, dass sie finanziell ausgenutzt werden, dann wird jedes noch so rhetorisch perfekte Lob als blauer Zynismus empfunden. Es ist im Grunde wie bei der Bedürfnispyramide. Wenn mein Haus gerade brennt, dann brauche ich niemanden, der mir ein Kompliment für meine schöne Tapete macht.

So ist es. Lob kann und darf niemals defizitäre Strukturen kompensieren. Aber und das ist der entscheidende Punkt, wenn das Fundament der fairen Bezahlung steht, dann bedient das Lob eben eine Ebene, die Geld niemals erreichen kann.

Die soziale Ebene.

Genau. Geld gibt dir finanzielle Sicherheit, aber Geld allein gibt dir keine emotionale Zugehörigkeit.

Stimmt. Ein hohes Gehalt auf dem Kontoauszug flüstert mir nachts nicht zu, dass man mir vertraut oder dass ich einen sicheren Platz im Team habe.

Richtig. Das kann nur durch ehrliche zwischenmenschliche Resonanz passieren und deshalb ist die Kunst des Lobens auch so anspruchsvoll. Es darf eben nicht nur für die absoluten

Deutsch Info und Training - Transkript

Ausnahmeleistungen reserviert sein, sonst kreierst du ein eisiges Klima der Konkurrenz. Es darf aber auch nicht inflationär sein.

Es muss spezifisch sein.

Ja, es muss den Prozess ehren. Die Leute wollen verstehen, warum ihre konkrete Arbeit einen Wert für das größere Ganze hat.

Das fügt die verschiedenen Ebenen wirklich perfekt zusammen. Wir müssen echt weg von diesem reflexartigen pauschalen super gemacht und hin zu einem viel bewussteren Feedback.

Absolut.

Wenn wir all diese Fäden zusammenziehen, wird Sonnenklar. Das Lobel entfernt ist von einer bloßen Nettigkeit. Es ist ein tief verankertes soziales Signal, das unsere Gehirnstruktur formt.

Ja. Die Formel für uns lautet also, wenn wir anerkennen, dann prozessorientiert. Wir betonen den Weg und die Anstrengung, nicht das Talent. Wir machen es konkret und wir tun es authentisch, völlig ohne versteckte Agenda.

Ich möchte dem noch eine kurze gesellschaftliche Beobachtung hinzufügen.

Gerne.

Wir navigieren momentan durch eine Zeit, in der Zynismus und Kritik unfassbar laut sind. Kritik schreit oft, Anerkennung flüstert meistens nur. In einem solchen Umfeld ist die bewusste Kunst des Lobens im Grunde eine Gegenbewegung.

Wow.

Es ist die Entscheidung, Wertschätzung sichtbar zu machen und das soziale Gewebe ganz bewusst zu stärken.

Eine radikale Gegenbewegung, das ist ein extrem starker Gedanke. Wir haben jetzt intensiv beleuchtet, wie Lob im Job funktioniert. Aber nimm das zum Abschluss doch mal mit in deinen privaten Alltag.

Mhm.

Deutsch Info und Training - Transkript

Was passiert in unseren Ängsten Beziehungen, wenn wir vergessen, unsere Partner für ihren Prozess zu loben? Für die ständigen Anstrengungen, die eine Beziehung am Laufen halten? Und noch wichtiger, wie sprichst du eigentlich mit dir selbst?

Oh, ein riesiges Thema.

Lobst du dich abends für deinen heutigen Kampf, auch wenn du dein Ziel noch nicht erreicht hast, oder bist du dein eigener toxischer Manager, der nur auf das perfekte Endergebnis wartet, um sich mal ein kleines bisschen Anerkennung zu gönnen? Denk mal drüber nach. Wir hören uns beim nächsten Mal.