

*Die Herausforderungen der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben im Berliner Gastgewerbe liegen weniger in der Logistik, sondern eher in der Kommunikation und dem Respekt. Denn nur über wirksame Kommunikation lassen sich Interessen klären und Lösungen finden. Dies ist eine der Erkenntnisse aus dem Projekt HOGALife und Grundlage der HOGALife-Trainingskonzepte.*

## BEST PRACTICE „LOBEN ALS FÜHRUNGSAUFGABE“

Nebenbei und allgemein zu loben, quasi zwischen Tür und Angel, nehmen viele Angestellte nicht als positives Feedback wahr, sondern eher als Höflichkeit. Kritik dagegen wird, auch wenn sie zwischendurch ausgesprochen wird, als Feedback ernst genommen. Die Konsequenz ist, dass viele Mitarbeitende unzufrieden sind und an sich zweifeln, weil ihnen nicht bewusst ist, wie wertvoll sie für das Unternehmen sind. Ein Lob bewusst auszusprechen, ist ein einfaches, schnell umsetzbares und effektives Instrument, diesen Zustand zu ändern.

Anne Rosenthal, Betriebsleiterin von Jim Block, hat ihre Lob-Tipps mit uns geteilt. Elke Witzmann, HOGALife-Mitarbeiterin beleuchtet das Thema als Expertin für Vereinbarkeit in Kleinst- und Familienunternehmen.

## ZEIT UND ORT BESTIMMEN DIE LOBWIRKUNG

### Zeitnah loben

Schichten übernehmen und Überstunden in Kauf nehmen, weil andere Kolleg\*innen krank sind, ist nicht selbstverständlich. Diese Selbstlosigkeit von manchen Mitarbeitenden verdient Lob – jedoch nicht irgendwann, sondern direkt in der Situation.

### Loben vor anderen Kolleg\*innen

„Deine Schicht heute war mega. Du hast alles im Griff gehabt, Toll!“ – Ein solches Lob wirkt für den Mitarbeitenden noch motivierender und ernsthafter, wenn es vor dem Team ausgesprochen wird. Das Team wiederum wird durch das Lob angestachelt.

### Offizielles Lobgespräch

„Wir zwei, in fünf Minuten, im Büro.“ Der typische Satz von Anne Rosenthal lässt viele Mitarbeitende erstmal vor Angst erzittern. Meist erwarten sie, dass ein Kritikgespräch folgt. Umso stärker ist die Wirkung, wenn sie dann auf ein Lobgespräch treffen. Mithilfe eines offiziellen Lob-Leitfadens spricht sie das Lob aus. Dabei bleibt ihr Ton trotzdem locker, um keine Anspannung auszulösen. Das Protokoll für die Personalakte erstellt sie im Anschluss des Gesprächs. Eine Möglichkeit, die Lobe zu prämiieren ist, nach einer gewissen Anzahl von Lobgesprächen eine Gehaltserhöhung anzubieten.

### Lobsammlung für das Personalentwicklungsgespräch

Die Lobgespräche können auch aufbewahrt und im Personalentwicklungsgespräch (PEG) angesprochen und bewertet werden. Wenn ein\*e Mitarbeiter\*in Loyalität gegenüber dem Unternehmen bewiesen hat, auch über einen längeren Zeitraum, kann ebenfalls eine Gehaltserhöhung angeboten werden.

## Interview mit HOGALife-Mitarbeiterin Elke Witzmann

### HOGALife: Trifft der Spruch "Viel hilft viel" auf das Loben zu?

Witzmann: Es ist leichter und auch sehr effektiv, erwünschtes Verhalten durch ein Lob zu verstärken, als Unerwünschtes zu unterbinden. Und angenehmer für die Führungskraft ist es natürlich auch. Das heißt positives Feedback ist kein Selbstzweck, sondern eine klare Führungsstrategie.

### HOGALife: Widerspricht sich nicht das zeitnahe Loben mit der Empfehlung, Situationen für das Loben zu schaffen?

Witzmann: Kontrolle ist die Aufgabe von Führungskräften, auch damit Leistung überhaupt beurteilt werden kann. Das heißt ich muss als Führungskraft sowieso hingucken ob und wie etwas erledigt wurde. Jetzt kann ich immer kritisieren, wenn etwas nicht in Ordnung war und schweigen, wenn etwas gut gemacht wurde. Oder ich gewöhne mir an, das Gute zu verstärken, indem ich lobe, was nichts anderes ist als deutlich zu machen, dass ich die gute Leistung bemerkt habe. Ich habe also in meinem ganz normalen Führungsalltag genug Gelegenheiten, Lob auszusprechen.

### HOGALife: Was muss beim Loben inhaltlich beachtet werden?

Witzmann: Zeitnah, konkret begründet und im Ton angemessen, also authentisch.

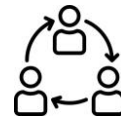
## DIE VORTEILE DES LOBENS



Zufriedenheit und Motivation am Arbeitsplatz werden erhöht.



Messbare Leistung schaffen durch Protokollierung der Lobe.



Gute Performance durch Lob zu verstärken motiviert nicht nur einzelne Mitarbeitende, sondern das ganze Team.