

## >> Transparenz nach aussen erfordert Offenheit nach innen

Die Wahrheit ist den Menschen zumutbar

**Wenn die Wahrheit peinlich ist, neigen wir dazu, diese zu vertuschen. Dabei würde gerade Transparenz zu Verständnis führen und ein Miteinander entstehen lassen. Eine offene Kommunikation bewahrt auch unsere Glaubwürdigkeit, wie folgender Beitrag zeigt.**

Vor einigen Jahren wurde ich angefragt, ein Team zu begleiten, das während einer Reorganisation einen neuen Vorgesetzten bekommen hatte. Vom HR-Verantwortlichen wurde ich informiert, dass die Mitarbeitenden sich über den Chef beklagten und sich immer mehr Frust anstauete. Um mir ein detailliertes Bild zu verschaffen, wollte ich wissen, wie das Problem aus den verschiedenen Perspektiven geschildert wurde.

**Ich habe zwar noch keine Lösung, bewundere aber erstmals das Problem**

Zuerst sprach ich unter vier Augen mit dem Vorgesetzten, der mir schilderte: «Das HR hat bei den Mitarbeitenden eine Umfrage durchgeführt. Dabei kritisierten Teammitglieder, dass sie zu wenig Wertschätzung bekommen. Das stimmt aus meiner Sicht nicht. Ich lobe die Mitarbeitenden oft und bedanke mich auch, wenn jemand eine Extrameile für das Unternehmen gelaufen ist.»

**Menschen haben individuelle Vorstellungen, wie im Alltag Wertschätzung gelebt wird.**

Als nächstes suchte ich das Gespräch mit dem Team, ohne Anwesenheit des Vorgesetzten. Ich war entschlossen, herauszufinden, was die konkreten Steine des Anstosses waren.

Im Teammeeting prüfte ich, ob der Frust wirklich durch die fehlende Wertschätzung entstand, was das Team einstimmig bejahte. Danach war jede Person aus der Gruppe aufgefordert ein konkretes Verhalten zu benennen, welches ihr Bedürfnis nicht erfüllte. Ich sammelte alle Aussagen auf einer Pinwand.

Nachdem mehrere Punkte genannt waren, erwähnte eine Mitarbeiterin: «Mein neuer Chef hat mich noch nie gegrüsst.» Ein Raunen ging durch die Gruppe. Of-



Eine externe Moderation unterstützt Offenheit im Team.

fenbar war das für mehrere Personen ein wunder Punkt. «Ja», sagte eine weitere Person: «Er kommt zur Türe herein und verschwindet sofort in seinem Einzelbüro – ich kann ihn kaum etwas fragen!» Ein anderer meinte: «Der interessiert sich überhaupt nicht für uns – kennt nicht einmal alle beim Namen.» Ein regelrechtes Gewitter zog durch die Gruppe. Es kristallisierte sich heraus, dass sie sich Austausch und mehr Nähe zum Chef wünschten. Sie wollten gerne gegrüsst und beim Namen genannt werden.

**«Ich weiss nicht, ob es besser wird, wenn es anders wird. Aber es muss anders werden, wenn es besser werden soll.»**

*Georg Christoph Lichtenberg*

Das Team war bereit, diese Punkte dem neuen Chef zu offenbaren. Ich organisierte eine zweite Austausch-Runde, dieses Mal mit dem Vorgesetzten.

Die Mitarbeitenden brachten dabei zum Ausdruck, an welchem Verhalten sie sich störten. Der Punkt des Grüssens schien sehr zentral. Der Chef meinte darauf, dass er oft im Stress sei und viel zu tun habe. «Das haben wir alle!», kam es ärgerlich zurück. Nach einem sichtlichen Ringen gab der Vorgesetzte zu, dass er sich Namen nicht merken könne. Dies sei ihm so peinlich, dass er alles daran setze, schnellst möglich in sein Büro zu kommen.

**Wo Informationen fehlen, wachsen Gerüchte**

Es wurde still im Raum. Diese Aussage berührte die Mitarbeitenden und führte zu einer Entspannung. Vielen ging es ähnlich mit dem Merken von Namen und sie konnten das Verhalten ihres Vorgesetzten von einem Moment auf den anderen verstehen und mit anderen Augen betrachten.

Später im Auswertungsgespräch erzählte mir der Vorgesetzte, dass die Mitarbeitenden Namensschilder auf ihre Arbeitstische gestellt hätten. Zudem im Eingangsbereich nun ein Foto-MindMap vom Team mit allen Namen hänge. Es habe ihn Mut gekostet, zu seiner Schwäche zu stehen. Aber es habe sich gelohnt! Die Stimmung sei sehr viel besser. Was mir erfreut auch der Personal-Verantwortliche bestätigte.

Susanne Ledergerber

Anzeige

### **Selbstfürsorge und Persönlichkeitsentwicklung**

**Gewaltfreie Kommunikation Themen-Seminare:**

- **Selbstempathie – ein Weg der Achtsamkeit**
- **Blockaden lösen mit der GFK**
- **Versöhnungsarbeit mit der GFK**

Diese Seminare bauen auf mindestens 4 Tagen GFK-Vorkenntnissen auf.

Infos und Anmeldung unter: [www.tcco.ch](http://www.tcco.ch)

aus dem TCCO-MAGAZIN No. 14, 08/2016

#### **Haben Sie Lust auf mehr Lesestoff rund um das Thema Gewaltfreie Kommunikation?**

Dann senden Sie uns ein E-Mail mit dem Namen „Bestellung >>auf-gespürt“ und Ihrer Post- und E-Mail-Adresse an [office@tcco.ch](mailto:office@tcco.ch). Sie erhalten dann kostenlos und 2 Mal/Jahr das Magazin per Post und/oder per E-Mail zugestellt.