



# Projektkultur fördern: Wertschätzung als wichtigstes Mittel



**K**ennen Sie folgende Aussagen: „Man kann nicht jedes Ei beklatschen! Nicht geschimpft ist schon genug gelobt!“ Glauben Sie auch daran? Oder sind Sie eher der Meinung, dass fehlende Wertschätzung und keine Anerkennung die Motivation, Leistung und Gesundheit Ihrer ProjektmitarbeiterInnen gefährden kann?

## Lob und Anerkennung = Wertschätzung?!

Oft verwenden wir diese Begriffe als Synonyme. Es gibt jedoch Unterschiede. Lob und Anerkennung beziehen sich auf ein besonderes Verhalten oder eine herausragende Leistung. Meist wünschen wir uns mehr davon. Uns ist es auch wichtig, wer es ausspricht. Ganz salopp ausgedrückt erreicht uns die Anerkennung nur dann, wenn sie von einer für uns „bedeutenden“ Person kommt. Dann sind wir zufrieden. Kommt von dieser Person nichts, fehlt uns Beachtung und Zuwendung. Wir sind angreifbar, ziehen uns zurück und leiden körperlich oder seelisch. Damit unsere MitarbeiterInnen

motiviert und engagiert im Projekt mitarbeiten, ist Lob und Anerkennung alleine noch nicht ausreichend. Was braucht es noch?

## Ich sehe Dich - als Mensch

Eine positive Haltung gegenüber anderen Menschen ist eine Grundeinstellung und hat nichts mit einer Leistung oder einem gewünschten Verhalten zu tun. Sie nimmt den Menschen, so wie er ist, an – mit seinen Stärken und Schwächen. Ein wertschätzendes Verhalten akzeptiert, dass Menschen Fehler machen dürfen und daraus lernen. →

→ Persönliche Eigenschaften wie Offenheit, Akzeptanz, Respekt, Vertrauen und Toleranz sind dafür die Basis und fördern so eine wertschätzende Kommunikation in der Projektarbeit.

»Wertschätzung ist eine Selbstverständlichkeit im Umgang miteinander. Wenn sie fehlt, reagieren viele Menschen sehr sensibel. Leider wird die Wichtigkeit dieser positiven Haltung häufig übersehen und unterschätzt.«

### Motivationsfaktor Nr. 1 = Wertschätzung und soziale Anerkennung

Wertschätzung und Motivation hängen eng zusammen. So meint auch Gehirnforscher Prof. Dr. Joachim Bauer: „Nichts stimuliert uns so sehr, wie der Wunsch, von anderen gesehen zu werden, die Aussicht auf soziale Anerkennung, das Erleben positiver Zuwendung und die Erfahrung von Liebe. Kern aller Motivation ist also aus neurobiologischer Sicht, zwischenmenschliche Anerkennung, Wertschätzung und Zuwendung zu finden oder zu geben.“

»Bedingungslose Wertschätzung ist ein existentielles Bedürfnis aller Menschen!«

Die im Projekt beteiligten Personen wertzuschätzen bedeutet ihre Standpunkte, Werte und auch Gefühle ernst zu nehmen, sich dafür zu interessieren und sie verstehen zu wollen. Auch dann, wenn man selbst unterschiedlicher Meinung ist. Die Voraussetzung für diese offene Haltung ist ein reflektiertes eigenes Wertesystem und -verständnis, das gegenüber den anderen Personen entsprechend formuliert werden sollte.

## So bringen Sie Wertschätzung in Ihren Projekten zum Ausdruck!

- ▶ Entwickeln Sie gemeinsam mit Ihrem Team Verhaltensregeln.
- ▶ Lassen Sie ausreden und akzeptieren Sie andere Meinungen.
- ▶ Halten Sie Termine ein, informieren Sie rechtzeitig und offen.
- ▶ Lassen Sie andersartige Vorschläge zu und freuen sich über das Engagement.
- ▶ Sprechen Sie regelmäßig Lob und Anerkennung für gute Leistungen aus.
- ▶ Vertrauen Sie auf das Können Ihrer ProjektmitarbeiterInnen, auch wenn die Vorgehensweise eine andere ist als Ihre eigene.
- ▶ Achten Sie auf die Art und Weise der Formulierung, der Betonung und auf den Umgang in Gesprächen miteinander.

### Was ist wirklich wichtig?

Werte sind unsere „internen“ Bewertungsmaßstäbe. Sie geben uns Motivation und Ziele – sie sind ein Teil unserer Identität und unseres Selbstbilds. Sich mit eigenen Werten zu beschäftigen und eigene Überzeugungen in Frage zu stellen, hilft die Subjektivität der eigenen Sichtweise zu erkennen und unterstützt es, →

## So erkunden Sie die Werte Ihrer Teammitglieder!

- ▶ Was ist Euch in diesem Projekt besonders wichtig?
- ▶ Was fordert Euch heraus?
- ▶ Was bringt Ihr mit? An Vorwissen? An Erfahrungen? Beruflich und privat?
- ▶ Wie vereinbart sich das Projekt mit Euren persönlichen Werten?
- ▶ Welche besonderen Erwartungen/Befürchtungen habt Ihr?

→ die subjektive Sichtweise anderer Menschen zu würdigen. Wer unterschiedliche Wertvorstellungen identifizieren und verstehen kann, fördert und lebt die optimale Team- und Zusammenarbeit!

### Alles neu macht der Mai – oder doch nicht?!

Projekte haben die Aufgabe ein Problem zu lösen, etwas zu entdecken, zu verändern – Altes durch Neues zu ersetzen. Dabei gibt es Befürworter, Widersacher und andere lassen sich für Neuerungen erst gar nicht begeistern. „Wir wollen die Suppe nicht probieren, wir suchen zuerst das Haar darin.“ Diese Blockadehaltung kann sich entwickeln, wenn das Gefühl „der Abwertung für das Bestehende“ überwiegt. Innovation braucht unbedingt Würdigung des Alten.

### Und: Alles hat einen Grund

Eine Balance zwischen Bewahren und Verändern kann einen Ausdruck der Wertschätzung für das Bestehende verleihen. Alles, was wir verändern, hat gute Seiten und war zu seiner Zeit sinnvoll - oft wäre das „Neue“ ohne das „Alte“ gar nicht möglich. Sehen Sie außer den Nachteilen des Bestehenden auch seinen Nutzen und würdigen ihn. Das lenkt den Fokus auf die positiven Seiten des „Alten“. Außerdem ist es nicht immer nötig,

## »Finden Sie eine Balance zwischen Bewahren und Verändern! «

alles „Alte“ über Bord zu werfen und das Rad neu zu erfinden. Bewährtes zu übernehmen spart oft Kosten und Zeit. Es schafft Orientierung, an der die Projektbeteiligten mit dem „Neuen“ anschließen können.

### Würdigung und Wertschätzung für eine gute Projektkultur

Das Thema der Wertschätzung ist im Projektmanagement sehr wichtig. Es geht in erster Linie darum, zu sehen, was da ist und nicht, was fehlt. Unsere Kultur ist sehr defizitorientiert und das Positive wird oft nicht wahrgenommen. Trauen Sie sich die Anderen zu fragen, was sie an ihnen wertschätzen und sagen Sie es im Gegenzug. So richten Sie Ihren Fokus auf das, was sich entwickeln soll. Wertschätzung schafft die Voraussetzung zur Entwicklung einer Vertrauensbasis im Projekt und fördert so den Projekterfolg. ■

## »Wertschätzung im Projekt leben bedeutet Werte erkennen und transparent machen. Sie als bedeutsam einschätzen, nützlich machen, im Projekt thematisieren und damit arbeiten! «

### Autorin: Ewa Sadowicz



Sie ist Trainingsexpertin für Menschen im Projekt. Durch ihre langjährige Tätigkeit im Bildungswesen und in der Wirtschaft hat sie erfahren, was Menschen brauchen um ihre Potenziale zu entfalten und an ihre Ressourcen zu kommen. Heute unterstützt sie ihre Kunden dabei, diese auch bei sich wieder zu entdecken.

[www.einfachstimmig.de](http://www.einfachstimmig.de)