

Nichts ist Arbeitnehmern so wichtig wie Anerkennung von oben. Neun von zehn Angestellten wünschen sich von ihrem Chef regelmäßiges konstruktives Feedback, zeigt eine Studie der Manpower-Group aus dem Jahr 2017. Und laut „Fehlzeiten-Report“ des Wissenschaftlichen Instituts der AOK sind Beschäftigte sogar seltener krank, wenn sie sich wertgeschätzt fühlen.

VON ANNIKA JANSSEN

Doch in vielen Unternehmen kommt das Loben zu kurz. Oft bekommen Chefs wenig davon mit, was ihre Mitarbeiter leisten, sagt Alexandra Schröder-Wrusch, Vorstand der Gesundheitsmanagementberatung ias. Deshalb sei Eigeninitiative gefragt. „Angestellte können und sollten die Wertschätzung des Chefs selbst ankurbeln, indem sie ihn regelmäßig auf ihre Leistungen hinweisen“, sagt Schröder-Wrusch. Denn genauso, wie schrille Werbeplakate mehr Aufmerksamkeit auf sich ziehen als ein kleiner Flyer, fallen Vorgesetzten vor allem die Mitarbeiter auf, die engagierte Eigen-PR betreiben. Und sie bleiben ihnen auch länger im Gedächtnis. „Wer im Unternehmen nicht nur anwesend, sondern auch sichtbar ist, wird eher und zugleich positiver wahrgenommen, unabhängig von tatsächlichen Leistungen“, bestätigt Kommunikationspsychologe Andreas Köhler. Mitarbeiter könnten die Aufmerksamkeit ihrer Vorgesetzten immer wieder auf sich lenken, um im Gedächtnis haften zu bleiben. Dabei helfen laut Köhler auch Methoden, die sich erst mal plump anfühlen. Er empfiehlt, im Arbeitsalltag ruhig öfter mal mit Arbeitsmaterial in der Hand über den Flur zu laufen, um gesehen zu werden, oder gar ein helleres Leuchtmittel in die Lampe am eigenen Arbeitsplatz zu schrauben: „So rückt man sich buchstäblich in ein besseres Licht.“ Selbstdarstellung im Job wirke auf andere zwar bisweilen eitel und unangenehm, sei aber völlig legitim. „Leitsetzter haben es im Berufsleben schwer“, sagt Köhler. „Auf sich aufmerksam zu machen ist Pflicht, wenn man vorankommen will.“

Natürlich ticken nicht alle Vorgesetzten gleich, und auch Unternehmenskulturen unterscheiden sich mitunter stark. Während Chef A lautstarkes Eigenlob in Meetings verachtet, ist Chef B von solch selbstbewusstem Auftreten beeindruckt. Einige Strategien sind jedoch grundsätzlich förderlich, wenn Mitarbeiter Vorgesetzte auf ihre Leistung aufmerksam machen wollen.

SICH SELBST RICHTIG EINSCHÄTZEN

„Man muss sich selbst und seine eigenen Stärken kennen, um darüber reden zu können“, sagt Michael Schwartz, Kommunikations- und Organisationsberater bei CoachKom. „Vieles, was Mitarbeiter für selbstverständlich halten, beeindruckt andere zutiefst. Vermeintlich alltägliche Leistungen wie eine hohe Einsatzbereitschaft oder ausgeprägte Kundenorientierung sind erwähnenswert“, sagt Schwartz. Der Berater hat einen einfachen Tipp für Mitarbeiter, die ihre Leistungen dokumentieren wollen, um sie nicht nur dem Chef, sondern auch

So gelingt die Eigenlob-Offensive

Dem Chef einen Termin in den Kalender schreiben, um die eigene Leistung anzupreisen? Wer wahrgenommen werden will, muss durchaus zu solchen Mitteln greifen. Drei typische Fehler sollten Arbeitnehmer allerdings vermeiden



GETTY IMAGES/DAVID MADISON

sich selbst regelmäßig zu verdeutlichen: das Leistungstagebuch. Ein solches Tagebuch muss kein klassisches Notizbuch sein; eine Excel-Tabelle ist auch möglich, oder eine Sammlung mit Notizzetteln, auf denen einzelne Leistungen aufgeschrieben sind.

SONDERAUFGABEN ÜBERNEHMEN

Selbstmarketing ohne Leistung funktioniert auf Dauer nicht. Um elegant auf sich aufmerksam zu machen, sollten Mitarbeiter Sonderaufgaben übernehmen, rät ias-Expertin Schröder-Wrusch: „Die tägliche Arbeit der Angestellten ist oft nicht im Fokus von Chefs. Wenn Mitarbeiter sich aber regelmäßig mel-

den, sobald es Projekte und Aufgaben außer der Reihe zu verteilen gibt, fallen sie positiv auf.“ Das Gleiche gelte für Mitarbeiter, die in Drucksituationen liefern. Wenn zum Beispiel der Chef eine Präsentation vor dem Vorstand halten soll und ein Mitglied seines Teams um Unterstützung bittet, ist er auf die gute Arbeit seines Angestellten angewiesen. Kann er dann pünktlich zum Termin eine Top-Präsentation halten, wird er dankbar sein – und die gute Leistung des Mitarbeiters in Erinnerung behalten. „Die direkte Zusammenarbeit mit dem Chef ist auch eine vertrauensbildende Maßnahme“, sagt Schröder-Wrusch. „Schließlich hat man gemeinsam ein gutes Ergebnis erzielt.“

ÜBER WEITERBILDUNGEN SPRECHEN

Den meisten Vorgesetzten ist nicht klar, was ihre Mitarbeiter alles können. „Von Sonderqualifikationen wissen sie oft gar nichts“, sagt Schröder-Wrusch, „etwa wenn ein Mitarbeiter in seiner Freizeit einen Sprachkurs belegt oder sich in Sachen Digitalisierung fortbildet.“ Dabei können mitgebrachte oder neben der Arbeit erworbene Fähigkeiten wertvoll für ein Unternehmen sein – wenn man denn darüber spricht. „Angestellte sollten ihrem Chef auf jeden Fall mitteilen, wenn sie an einer internen Weiterbildungsmaßnahme teilnehmen“, sagt Schröder-Wrusch. „Und wenn jemand nach Feierabend noch aus freien Stü-

cken ein Seminar belegt, kann er das ruhig im nächsten Gespräch erwähnen.“

PROAKTIV LÖSUNGEN ANBIETEN

Lösungs- und Verbesserungsvorschläge kommen bei Chefs ebenfalls gut an. Wer Probleme erkennt und proaktiv Lösungen anbietet, zeigt, dass er seine Umgebung im Blick hat und mitdenkt. „Die meisten Chefs freuen sich über solche Mitarbeiter. Diese sollten am besten immer um direktes Feedback bitten, wenn sie Ideen einbringen“, erklärt Schröder-Wrusch. „Denn dann fühlen Chefs sich eingebunden.“ Hier ist allerdings Fingerspitzengefühl gefragt: Den Chef unter vier Augen darauf hinzuweisen, wo es hakt und wie es besser ginge, ist manchmal besser, als das in großer Runde vor den Kollegen zu tun. Angestellte sollten Führungskräfte außerdem auf keinen Fall vorführen und vor anderen herabsetzen. „Wer im Meeting damit prahlt, dass er den Chef neulich aus einer misslichen Lage befreit hat, blüht garantiert Punkte ein“, warnt Schröder-Wrusch. Und dann wird die Eigen-PR ganz schnell zum Eigentor.

VIER-AUGEN-GESPRÄCH SUCHEN

Oft nutzen Mitarbeiter Meetings, bei denen der Chef anwesend ist, um auf ihre Leistungen hinzuweisen – etwa den Abschluss eines großen Projektes oder eine erfolgreiche Akquise. Allerdings sollten Angestellte je nach Runde und Unternehmenskultur im Zweifel lieber zurückhaltend agieren. Denn Meetings haben oft ein spezielles Thema, und wenn das vorgebrachte Eigenlob nichts damit zu tun hat, stört das alle anderen Teilnehmer. „Um über die eigene Leistung zu sprechen, eignet sich das persönliche Gespräch unter vier Augen immer noch am besten“, sagt Kommunikationsberater Schwarz. Im Tête-à-Tête haben Mitarbeiter dann auch Gelegenheit, Feedback zu einer bestimmten Aufgabe einzuholen.

Also den Vorgesetzten spontan in der Kaffeeküche abfangen und vom erfolgreichen Projektabschluss in der vergan-

genen Woche berichten? Lieber nicht. „In kleinen Unternehmen oder Agenturen sind solche informellen Kurzgespräche zwar möglich. Aber selbst dann sollte man den Chef vorher per Mail oder persönlich fragen, ob und wann er Zeit für einen Kaffee hat“, sagt Schwartz. Sonst fühlen Führungskräfte sich schnell überfallen. Besser ist es, institutionalisierte Termine wie den regelmäßigen Jour Fixe oder das Jahresgespräch mit dem Chef zu nutzen, um über die eigene Leistung zu sprechen. Oder den Vorgesetzten um ein Gespräch außer der Reihe zu bitten. Wichtig: Zeit ist für die meisten Vorgesetzten eine knappe Ressource. Unvorbereitet ins Gespräch zu gehen, ist deshalb keine gute Idee – denn niemand mag das Gefühl, dass jemand seine Zeit verschwendet.

Oft wissen Chefs es zu schätzen, wenn Mitarbeiter aus eigener Initiative das Gespräch mit ihnen suchen. Es gibt aber auch Vorgesetzte, die Gesprächen ausweichen und lieber auf das nächste Jahresgespräch verweisen. „Da gilt es, hartnäckig zu sein und dem Chef im Zweifel einen Termin in den virtuellen Kalender zu schreiben. Wer so etwas tut, muss aber besonders gut vorbereitet sein und einen triftigen Grund für das Gespräch nennen können“, sagt Berater Schwartz.

NICHT JAMMERN

Gewisse Verhaltensweisen und Formulierungen wirken auf Vorgesetzte schlicht abstoßend. „Jammern zum Beispiel ist ein No-Go“, betont ias-Vorstand Schröder-Wrusch. Wer im Mitarbeitergespräch oder im Arbeitsalltag ständig erzählt, dass er überfordert ist, mit unfähigen Kollegen zusammenarbeitet oder sich unterbezahlt fühlt, macht einen denkbar schlechten Eindruck. Seine Ziele wird er so jedenfalls kaum erreichen. Schröder-Wrusch rät deshalb zu anderen Strategien: „Statt über zu viel Arbeit zu klagen, kann man dem Vorgesetzten sagen, dass man seine Aufgaben priorisieren muss. Das ist die gleiche Aussage, aber positiv verpackt.“