

# NACHRICHTEN

Rubrik „New Care“

## Vielen Dank für...

Wann haben Sie das letzte Mal bewusst einfach Danke gesagt? Zu häufig ist es ein hastiges Danke, ein Danke zwischen Tür und Angel oder ein Danke, dass den Gegenüber schnell abwimmeln soll. Dabei ist es – ernst gemeint – die wirksamste Wertschätzung.

Von Kip Sloane

Was meinen Sie, wie häufig man ‚Danke‘ sagt? Gemäß entsprechenden Studien sind es wohl durchschnittlich 2 000 Mal ‚Danke‘ pro Jahr. Auf den ersten Blick ein hoher Wert, bis man es auf den Tag herunter rechnet und feststellt, dass das gerade einmal 5,5 Mal am Tag sind. Wenn ich für mich persönlich überlege, wie vielen Menschen ich an einem ganz normalen Tag begegne, die etwas für mich tun, dann wären fünf Dankesbekundungen eine sehr traurige Bilanz. Aber diese Überlegung scheint sich auch wissenschaftlich bestätigen zu lassen. In einer relativ unterhaltsamen, dafür aber nicht unbedingt repräsentativen Studie der englischen Royal Society wurde herausgestellt, dass die Briten unter den untersuchten Ländern am häufigsten ‚Danke‘ sagen. Bei einem Volk, dem man eine gewisse Höflichkeit nachsagt, ist diese Erkenntnis nicht so überraschend.

Überraschender ist hingegen die Tatsache, dass die Briten den Top-Platz belegen, indem sie in nur 14,5 Prozent aller möglichen Fälle ‚Danke‘ sagen. Nur jede siebte Handlung eines Gegenübers verleitet uns dazu, diese auch mit einem Dankeswort zu quittieren. Eigentlich schade, oder? Tatsächlich wird es sogar noch bitterer, denn Hand aufs Herz: Meinen Sie jedes ‚Danke‘ auch wirklich ehrlich? Aus den 2 000 jährlichen Dankesbe-

kundungen sind wohl nur die Hälfte auch tatsächlich so gemeint, der Rest wird ausgesprochen, weil man das halt so macht.

### Wertschätzung und Freude

Dabei sind diese fünf Buchstaben so wunderbar mächtig. Sie drücken Wertschätzung aus und zeigen meinem Gegenüber, dass ich nicht nur sehe, dass etwas für mich gemacht wird, sondern dass ich mich auch darüber freue und es mir hilft.

Gerade in der Altenhilfe sind wir wirklich darauf angewiesen, dass unsere Mitarbeiterinnen oder Kolleginnen sich auch im Arbeitskontext wohl- und wertgeschätzt fühlen. Menschen, die in der Altenpflege arbeiten, sind häufig sehr stark intrinsisch motiviert und sehen einen hohen Sinn in ihrer Arbeit. Wertschätzung kann hier ein zentrales Instrument sein, um die intrinsische Motivation zu erhalten und den Mitarbeitern ein positives Gefühl der Anerkennung zu vermitteln.

### Das bessere „Danke“

Aus diesem Grund dreht sich dieser Artikel der New-Care-Reihe darum, wie man besser ‚Danke‘ sagt. Auch wenn das Jahr noch nicht so alt ist, so rumort und brodeln es an allen Stellen in der Altenpflegebranche. Gute Mitarbeiter sind Mangelware, ständig sollen neue Anforderungen umgesetzt werden und alles steht immer unter dem beständigen Kostendruck, auch wirtschaftlich zu agieren.

Deshalb werden vermutlich auch Sie in einem so menschlichen Arbeitsfeld wie der Pflege davon betroffen sein, dass zu wenig ‚danke‘ gesagt wird – sowohl dem Kunden gegenüber als auch in der Organisationsbinnensicht. Deshalb soll heute vor allem ein sinnbildliches Instrument vorgestellt werden, um positiv auf die Danke-Kultur einzuwirken: die Kudos-Box. Dabei handelt es sich um eine Wand oder einen virtuellen Ort, an dem Danksagungen gesammelt werden. In der einfachsten technischen Umsetzung können Sie sich eine Box vorstellen, in der man Dankeskarten einwerfen kann. Aus dieser Wortüberlegung stammt auch der Begriff Kudos (griechisch „kydos“), der Ruhm und Ehre bedeutet. Sinn einer solchen Box ist es nämlich, das gesammelte ‚Dankeschön‘ zu veröffentlichen. Diese Veröffentlichung kann dann wiederum während einer Team-

sitzung erfolgen, indem alle Karten irgendwo aufgehängt werden oder in einem virtuellen Raum zugänglich gemacht werden.

Die Grundidee ist hierbei, ein niedrigschwelliges Angebot zu schaffen, mit Hilfe dessen die Mitarbeiter dazu ermutigt werden, untereinander häufiger so ‚Danke‘ zu sagen, dass andere es auch mitbekommen und für ihr Verhalten wertgeschätzt werden. Die Umsetzung dieses Grundprinzips kann dann wiederum vollkommen unterschiedlich erfolgen, je nachdem wie es am besten in Ihre Organisation passt. Wichtig ist nur, dass es auch von Ihnen ernst genommen und getragen wird.

Die amerikanische Firma Zappos (das ‚Vorbild‘ unseres Zalandos) treibt diese Kultur auf die Spitze. Mit unterschiedlichen Möglichkeiten versucht Zappos den eigenen Mitarbeitern Wertschätzung zu vermitteln und Leistungen zu honorieren. Hierzu wird auch eine Form der Kudos-Box genutzt, indem ein ganzes Set an unterschiedlichen Dankes-Möglichkeiten für die Teams zur Verfügung gestellt wird.

So kann jeder Mitarbeiter pro Monat einen sogenannten „Kollegen-Preis“ im Wert von 50 \$ an einen beliebigen Kollegen vergeben, der dann eine Gutschrift in dieser Höhe erhält oder es gibt die Zappos Heroes. Ein offizieller Titel, der jeweils für einen Monat getragen werden darf und den der Mitarbeiter erhält, der sich durch besondere Unterstützung eines Teammitglieds ausgezeichnet hat. Besondere Leistungen von einzelnen Mitarbeitern werden außerdem im internen Newsletter veröffentlicht. Hat ein ganzes Team z. B. ein Projekt erfolgreich abgeschlossen, treffen sich die Teammitglieder auch schon einmal auf eine spontane Party – auf Einladung des Chefs.

### Wertschätzung digital

Andere Unternehmen gehen sogar noch weiter: Die Firma Linden Lab (entwickelt und betreibt Virtual-Reality-Welten) hat so die „Love Machine“ entwickelt. Ein Online-Tool, das die Dankeskarten mit den Worten „Liebe von xy“ versendet und den Mitarbeitern die Möglichkeit gibt, individuelle Dankesworte zu ergänzen. Mit diesen Liebes-Botschaften (wobei das englische Love hierbei eher herzliche Zuneigung bedeutet) werden jedoch nicht nur nette Aufmerksamkeiten verbun-



Dankesworte und -gesten sind extrem kostengünstig und erzielen gleichzeitig einen hohen Mehrwert durch die Motivation der Mitarbeiter.

Foto: AdobeStock/mizina

den, sondern hieran sind auch die offiziellen Feedback-Gespräche geknüpft. Jede empfangene und versendete Botschaft geht mit in die Mitarbeiterbewertung ein und ermöglicht es den Führungskräften so, sehr viel differenzierter auf die tatsächliche Teamleistung eingehen zu können.

Die Niedrigschwelligkeit dieses Instruments macht es so einfach übertragbar. Egal unter welchen Voraussetzungen Sie mit Ihrem Team arbeiten, Zeit für ein ehrliches Dankeschön gibt es immer bzw. Sie sollten sich diese Zeit immer nehmen. Ob es auch die Box ist, aus der monatlich in der Teamsitzung ein Dankeschön vorgelesen wird oder die Möglichkeit intern Gutscheine zu verschenken oder doch die spontane Party nach der MDK-Prüfung; Ihrer Kreativität sind keine Grenzen gesetzt.

Spannenderweise lässt sich auch noch ein monetärer Vorteil aus der Kudos-Box ziehen: Sie ist extrem kostengünstig und erzielt gleichzeitig einen hohen Mehrwert durch die Motivation der Mitarbeiter. Das Thema Bonus und variable Vergütungen als motivierender Leistungsfaktor wird zunehmend kritisch diskutiert, insbesondere in Bereichen wie der Pflege, in denen die Leistung sehr multidimensional ist.

Es gibt immer mehr Untersuchungen, die darauf hinweisen, dass eine leistungsabhängige Vergütung gar nicht leistungssteigernd wirkt

und für manche Mitarbeiter sogar offen demotivierend ist. Umso attraktiver wird es dann, wenn es eine sehr kostengünstige Alternative zur Stärkung der intrinsischen Motivation gibt, die eine große Wirkung auf die Zufriedenheit der Mitarbeiter hat.

‚Danke‘ zu sagen wirkt positiv sowohl auf Sie als auch auf Ihr Umfeld. Untersuchungen haben gezeigt, dass beim Dankesagen das Glückshormon Serotonin ausgeschüttet wird, Sie tun also nicht nur für Ihre Kollegen und Kolleginnen etwas Gutes, sondern auch für das eigene Wohlbefinden und die eigene Gesundheit. Sich von der Vorstellung zu verabschieden, dass Dankesagen schwach wirkt und Sie sich das als Vorgesetzte(r) nicht leisten können, ist also gar nicht so abwegig. Sich dann auch noch die Zeit zu nehmen, es bewusster zu machen, wird sich für alle im Team bemerkbar machen. Denken Sie nur einmal daran, wann Sie das letzte Mal ein ehrliches Danke gehört haben und wie gut sich das angefühlt hat. Eine kleine Veränderung, mit potenziell großer Wirkung – New Care eben.

■ Der Autor ist Berater bei der rosenbaum nagy Unternehmensberatung GmbH und freut sich auf Rückmeldungen und Diskussionen, E-Mail: sloane@rosenbaum-nagy.de, außerdem natürlich auch via Facebook oder Xing.

**QUER  
GEDACHT**

### Neue Rubrik: New CARE

Mit der Rubrik „New CARE – Erfolgsrezepte quergedacht“ möchte Kip Sloane neue Impulse und Diskussionsansätze für die Altenhilfe liefern. Zentraler Bestandteil hierbei sind Erfolgskonzepte aus anderen Branchen, die auf die Pflege übertragen werden. Hinter der Wortneuschöpfung New Care steht dabei die Idee, Ansätze aus dem neuen Arbeiten (New Work) auf die Pflege zu übertragen: Wir möchten Impulse geben, die Arbeitsbedingungen in der Pflege durch innovative Arbeitskonzepte und Ideen zu verändern.