

## Transkript zum “Doppelter Espresso!” Podcast

*Folge 3 – Achtsam beobachten statt voreilig bewerten*



Folgen Sie dem Podcast jetzt auf: Spotify  und iTunes 

**Intro:** Auf einen Espresso mit Ralf R. Strupat und Jennifer Zacher-Handke. In unserem Podcast geht's ja um die Alltagsgeschichte, um das, was wir als Berater, Trainer und Coaches jeden Tag erleben, das Wichtigste auf den Punkt gebracht und deswegen die Espresso-Länge. Und dann kriegst du heute somit deine eigene Bohne, deine Extra-Bohne.

### **Schnell zum relevanten Inhalt finden**

*(durch einen Klick auf den Titel kommen Sie direkt zum Inhalt)*

[Die Fehlersuch-Brille](#)

[Klar definierte Bewertungsmaßstäbe](#)

[Bewertung, Interpretation oder Beobachtung?](#)

[Die eigene Landkarte – \(Selbst-\)Reflexion](#)

[Perspektivwechsel](#)

[Unsere Tipps zusammengefasst – die Espressobohnen](#)

**Ralf:** Hallo!

**Jennifer:** Hallo!

**Ralf:** Hallo Jennifer!

**Jennifer:** Hallo Ralf!

**Ralf:** Unsere heutige Folge ist für welche Zielgruppe?

**Jennifer:** Für alle Menschen, die lernen wollen, weniger zu bewerten und mehr zu beobachten.

**Ralf:** Warum?

**Jennifer:** Warum? Weil es ein Schlüssel zu mehr Gelassenheit ist, zu mehr Subjektivität, zu mehr Leichtigkeit und somit kommen wir heute zu einem meiner gewünschten Themen im Rahmen unserer Podcast-Reihe. Und beim letzten Mal hatten wir ja ein sehr nahes, sehr persönliches, sehr emotionales Thema und haben unseren Espresso total vergessen und heute habe ich dir dann jetzt erstmal unseren Espresso mitgebracht.

**Ralf:** Danke.

**Jennifer:** So. Warum beschäftigt mich das Thema Bewerten versus Beobachten so stark? Ich habe im Prinzip gedacht, das ist gar nicht so ein großes Thema, wo ich sage, klar, für mich eine große Relevanz, aber dass das gar nicht für die Partner so ein spannendes Thema ist und jetzt ...

**Ralf:** War das so in den Coachings und Trainings?

**Jennifer:** Ja, also in den Coachings und Trainings, ja, ich meine, im Endeffekt, kennst du ja auch, man ist vorbereitet auf viele verschiedene Situationen, hat für sich den roten Faden im Kopf,

was kommen kann, was passieren darf. Und da habe ich gedacht, okay, dann nimmst du das halt mal so am Rande mit rein und auf einmal haben wir den totalen Fokus gehabt, dass es hieß, ja wie beobachten? Beobachten, ja? So dieses große Fragezeichen, mache ich das überhaupt? Und wo wir ganz schnell gemerkt haben, dass die meisten Trainingsteilnehmer von sich aus gesagt haben, ja, also unbewusst bin ich in diesem Bewertungsschema drin. Da heißt es, ah, der neue Praktikant taugt doch nichts, boah, ist die langsam. Meine Güte, wie ist die denn angezogen so? Und direkt immer so Scanner-Blick, oder selbst die Chefs, die dann sagten, ja, also ich bin dann schon, ich komme aus dem Urlaub zurück und Fehlersuch-Brille ist auf, um nicht zu sehen, wow, was hat geklappt, sondern erstmal zu sehen [...Jammern].

## Die Fehlersuch-Brille

**Ralf:** Ist ja nicht nur im Urlaub. Also mir sagen viele Führungskräfte, wenn sie morgens zur Arbeit kommen, schließen den Laden auf oder fangen mittags an, und das erste, was sie sehen, ist, ach, steht das da immer noch, oder, na, wie sieht das aus, haben sie das nicht weggeräumt, oder vorher schon, da bin ich mal gespannt, wie es heute aussieht. Also sie gucken dann, je nachdem in welcher Branche du bist, gucken auf den Schreibtisch, gucken in die Wursttheke, gucken hinten ins Büro, gucken in die Küche, gucken ins Lager, wie sieht das Lager aus, und dann gleich in dieser Bewertung sind. Innerer Dialog. Ah nee. Fehlersuch-Brille. Und dann gucke ich eher die Dinge, die nicht funktionieren als Dinge, die erledigt sind. 95 Prozent sind erledigt, gut geschafft, wonach gucken wir?

**Jennifer:** Das, was halt eben noch nicht fertig ist oder was nicht in unserem Sinne halt fertig ist. Das finde ich auch immer so spannend bei dem halt eben so, dass jeder so einen eigenen Bewertungsmaßstab hat, das ist ja ein sehr subjektiver Bewertungsmaßstab. Das vermisse ich manchmal so in Unternehmen, dass man gemeinsam klar definierte Bewertungsvorgaben hat. Dann heißt es so, mach das mal schnell so oder ich brauche das. Und ja, bis wann brauchst du es denn? Was heißt denn, mach mal schnell?

**Ralf:** Oder mach mal bis morgen oder mach's mal morgen.

**Jennifer:** Genau.

**Ralf:** Im Kopf habe ich 10 Uhr.

**Jennifer:** Genau. Der andere sagt, ich habe bis 20 Uhr Zeit, weil dann endet mein Arbeitstag.

**Ralf:** Genau.

## **Klar definierte Bewertungsmaßstäbe**

**Jennifer:** Und da ist schon halt irgendwie Spannung vorprogrammiert, das heißt, hä, warum hast du es noch nicht fertig? Ja, du hast doch gesagt, bis morgen? Ja, ist doch jetzt morgen. Und zack ist man da halt drin und das ist so ein Tipp, ein Impuls halt für Menschen, die, wenn sie sagen, klar, Bewertung ist ja schon auch wichtig, wir kommen nicht ohne Bewertung aus, dafür ist sage ich mal unsere Umwelt, Umfeld halt eben zu komplex, um darauf zu verzichten, aber schon zu sagen, was heißt, denn jetzt halt eben eine passende Geschwindigkeit zu haben? Wenn ich sage, ich arbeite jemanden ein, wann ist es passend fürs gesamte Unternehmen? Wann darf ich sagen, hey, da hast du schnell einen guten Job gemacht, was bedeutet ein guter Job, ...

**Ralf:** Was heißt schnell?

**Jennifer:** ... was heißt schnell? Und wenn man das für sich gemeinsam klar hat und sagt zum Beispiel, 10 Verpackungseinheiten, da haben wir einen Maßstab und dann kannst du sagen, okay, in Bezug auf unseren Maßstab warst du etwas langsamer und auch zu gucken, woran hat es gelegen oder hey, war eine Topgeschwindigkeit. Aber nicht pauschal einfach zu sagen "Mach mal schneller, mach mal mehr, war zu wenig". Und ich finde, das fängt ja schon bei dem Wetter an, wenn du morgens aufstehst, dass du sagst "ah, was für ein scheiß Wetter" oder "was für ein super Wetter". Und sich allein da halt eben zu schulen und zu sagen, sei doch einfach mal wertfrei. Einfach raus und zack, okay, heute sind 24 Grad und Sonne und ein blauer Himmel.

**Ralf:** Und wenn du das so thematisierst, jetzt könnte ich sagen, ah ja, habe ich verstanden, ist das dann einfach umgesetzt? Also sagen die dann halt ...

## **Bewertung, Interpretation oder Beobachtung?**

**Jennifer:** Nein, nein, nein, nein, nein. Also wir merken ja allein, ich arbeite da gerne mit einem Übungsblatt, was du auch mal reingebracht hast und auch gesagt hast, ah, total spannend so, da geht's halt eben um Bewerten, Interpretieren und Beobachten, und wo jeder denkt, ach okay, ein paar Kreuzchen machen. Und ich sage ja ganz oft so, es gibt bei mir nicht dieses richtig oder falsch, weil es halt eben schon individuelle Wahrnehmung ist. Aber da sage ich, da ist es nicht wie Lotto spielen, da gibt es halt eben richtig oder falsch, und wo du dann einfach schon merkst, wie schwer es den Menschen fällt, das, in Anführungszeichen, zu "kategorisieren". Zu sagen, ist das jetzt eine Beobachtung, ist es jetzt eine Interpretation, ist es eine Bewertung? Und wo die dann doch erschrocken sind und sagen, wow, ganz viel Interpretation, ganz viel Bewertung, und das dann schon ganz oft das Commitment kommt, ja, ich will da raus, aber dass man das alleine eben nicht so schafft aus diesen Gewohnheitsgrenzen, aus diesen Mustern halt rauszukommen und da halt eben Unterstützung auch braucht. Und ja, im Idealfall die Kollegen mit ins Boot nehmen und dann auch gemeinsam dran zu arbeiten.

**Ralf:** Also das ist für mich erstmal wichtig und das andere ist, es ist ja dann in meiner Kommunikation auch wichtig, vor allen Dingen im Feedback geben ist es total wichtig, dass du in der Beobachtung bleibst. Weil die meisten sind gerade beim Feedback ganz schnell in der Bewertung ...

**Jennifer:** Total.

**Ralf:** ... und Druck erzeugt Gegendruck. So. Bin ich gleich im Angriffsmodus, fühle ich mich angegriffen, wenn die Bewertungen kommen, und da reicht ja, denk an unsere Sprachschärfe: "schon wieder", "hast du", "immer". Und dann kriege ich keinen offenen Geist beim anderen. Dann hört der nicht hin, dann hört der zu, dann macht der dicht.

**Jennifer:** Aber dann merkt man natürlich schon die Herausforderung auch, wenn ich es nicht übe und nicht trainiere, also mir nicht erstmal bewusstmache und dann nicht wirklich übe wertfrei zu sprechen, was das für eine Herausforderung ist, weil wir da so in diesem Muster drin sind. Und du weißt, ich bin ein sehr wertorientierter Mensch, aber da nutze ich halt eben gerne die Begrifflichkeit, was wirklich Wertfreies zu sein, frei von Bewertung und wirklich halt beobachten. Das fängt aber schon häufig an so, ja, was ist denn jetzt beobachtbares Verhalten? Wo ich sage, wirklich mit allen Sinnen gucken, hinhören halt so, und nicht das eigene direkt draus machen. Wo ich meine, wie oft hörst du so, ja, der mag mich nicht halt irgendwie, wo ich sage, wo kommt das denn her?

**Ralf:** Stimmt das?

**Jennifer:** Ja, der guckt mich irgendwie gar nicht an halt so. Wo ich sage, okay, das ist ja erstmal eine Beobachtung, der guckt mir nicht in die Augen, aber das heißt ja noch nicht, dass er dich nicht mag.

**Ralf:** Ja genau.

**Jennifer:** Also vielleicht hat das jemand nicht gelernt dir intensiv in die Augen zu gucken. Auch wenn jemand vielleicht sagt, das ist ein wenig wertschätzender Kunde, dann sitze ich da halt so und dann sagt der nicht mal Hallo.

**Ralf:** Das ist übrigens der Grund, warum das so viel über mich selber aussagt.

**Jennifer:** Verstehe ich gerade nicht, erläutere bitte.

## **Die eigene Landkarte – (Selbst-)Reflexion**

**Ralf:** Ich gehe natürlich von meiner inneren Landkarte aus, ...

**Jennifer:** Ja okay, okay.

**Ralf:** ... von meiner Welt aus und sehe das in dem anderen, wie ich es dann, also wenn ich so nicht hingucken würde, würde ich jemand nicht mögen. Deswegen sagt es ja viel über mich aus, deswegen sehe ich ja oft auch Dinge eher, die ich ...

**Jennifer:** Ja. Also das ist ja auch wieder das Thema Reflektion, dass viele das gar nicht zusammenbringen und sagen, das hat was mit mir zu tun.

**Ralf:** Genau.

**Jennifer:** Also, dass es auch immer wieder so Spiegel ist in so einer Situation. Und das mit der Landkarte finde ich noch mal spannend, also wir mögen ja beide schon die Reismetapher und dass es schon so die eigene Landkarte ist, die man in sich trägt, und dass da oft auch die Bewusstheit fehlt. Ich finde es dann immer spannend zu sehen, wir arbeiten ja gerne halt eben mit so Karten mit so Bildern drauf, und klar, ich kann jedem Bild was Positives abgewinnen, aber merke natürlich auch, bei manchen Bildern ist es positiver, fröhlicher, spritziger als bei anderen, aber auch da noch mal zu sehen, wie Menschen unterschiedlich damit umgehen. Wir haben ein Bild, halt eben so ein Berg, so ein Fels in der Brandung, spritzendes Wasser, blauer Himmel, für die meisten ja positiv besetzt. Ich habe eine Freundin, wo der Mann damals tödlich verunglückt ist und der ertrunken ist.

**Ralf:** Ich erinnere mich. Ja.

**Jennifer:** Also die kann dem Bild natürlich nichts Positives abgewinnen auf dem ersten Blick halt so, weil es die eigene Geschichte ist, die man halt eben mitträgt, die eigene Landkarte, die du ansprichst.

**Ralf:** Und trotzdem kann man sie verändern.

**Jennifer:** Genau, genau. Dann nochmal hinzugucken, das finde ich, war auch ein so ein schönes Ergebnis, wie ich mit diesen Karten halt mit Azubis gearbeitet habe, und die waren echt, ich meine, da merkst du so, auch meine ganze Physiologie, die waren anstrengend, die waren ultraanstrengend, wo ich dachte, wie können junge Menschen zwischen 16 und 22 Jahren so negativ unterwegs sein. Die haben erstmal, ah, das ist dunkel, da habe ich Angst, da ist ja dürre, da ist ja Leere, ja, wo erstmal alles geballt kam. Da habe ich gesagt, okay, jetzt schaut doch mal anders hin. Wo die sagten, ah ja stimmt, guck mal dahinten ist Licht, ach, da ist noch so ein bunter Streifen, ach stimmt, das alte und das neue. Also, dass ja schon Veränderung machbar ist, aber es halt eben wirklich Anstöße und Impulse braucht.

**Ralf:** Du kennst ja meine Selbstreflektion. Wie ist denn das, wenn du nach Hause kommst, beobachten oder bewerten?

**Jennifer:** Ja.

**Ralf:** Ja.

**Jennifer:** Auch da versuche ich natürlich zu beobachten, aber das ist schwer, also ganz, ganz klar schwer. Da bist du ja auch in deinen eigenen ...

**Ralf:** Ist ja okay.

**Jennifer:** ... Schlaufen drin. Ich finde, wichtig ist zu merken, vielleicht manchmal ein bisschen eher zu merken, dass du in einer Bewertung drin bist, und sich dann aber selbst auch nicht zu ärgern, sondern zu sagen, okay, da bin ich halt eben auf einem Entwicklungsprozess.

**Ralf:** Ich habe noch einen Trick, eine Hilfe. Wenn ich das trainiere, dann sage ich immer, beschreiben Sie es mal wie im Film. Im Film sieht man das gerade nicht, was Sie gesagt haben, der war unzufrieden, sondern was hat man gesehen? Zusammengekniffene Augen. Also, wenn ich jetzt ein Feedback gebe, gestern waren Sie wieder schlecht gelaunt. Hä, ich? Wieso? Weil ich



Sie haben nach unten geguckt, Sie haben die Augen zusammengekniffen. Ja, aber das mache ich, wenn ich nachdenke, also ich war gar nicht schlecht gelaunt. Auf dem Video würde man das nicht sehen, oder?

**Jennifer:** Nein.

**Ralf:** Und dann beschreiben Sie doch mal, was Sie gesehen haben. Der hat, der hat wieder an seinem Handy gespielt. Was haben Sie auf dem Video gesehen, das Spiel? Nee, ich hatte gesehen, der hat das Handy in der Hand gehabt und als er mich gucken gesehen hat, ist das Handy verschwunden. Und dann? Ja, das hat er doch bestimmt gemacht, weil er am Handy ein Spiel gemacht hat.

**Jennifer:** Ja, Interpretation.

**Ralf:** Sage ich mal angenommen seine Mutter ist krank und der hat geguckt, ich schreibe dir mal, wenn es mir nicht gutgeht und dann muss doch der Arzt kommen. Oh ja, nee, dann, So. Auf dem Video sieht man das nicht. Ich komme die Treppe runter, sehe dich mit dem Handy in der Hand, unsere Blicke treffen sich und dann verschwindet das Handy. Und dann kann man sagen, weißt du was, irgendwie war es für mich ganz komisch, ich habe das Gefühl, und dann bin ich bei mir, ich hatte das Gefühl irgendwie, du machst da was, was ich nicht sehen sollte. Nee, gar nicht, meine Mutter ist krank und wir hatten vereinbart, dass ich ab und zu draufgucke, falls es ihr so schlechtgeht. Und ich, boah, woher soll ich das wissen?

**Jennifer:** Genau.

**Ralf:** Ich habe eine Bitte, sagst du mir nächstes Mal einfach vorher, dass das so ist, dann weiß ich, kann ich es besser einordnen, dann muss ich mir keine Gedanken machen. Zack, erledigt, oder?

**Jennifer:** Ja.

**Ralf:** Also, wenn ich jemand ein Feedback gebe, ich komme nach Hause, du hast wieder nichts gemacht.

**Jennifer:** Ja genau.

**Ralf:** Du hast faul hier ... und das sage ich dir, Chefs kommen immer um die Ecke, wenn der Mitarbeiter. Stell dir das mal so vor. Den ganzen Tag hast du dir den Hintern aufgerissen, du hast gemacht, getan, du hast keine Frühstückspause gemacht, kein Mittag, nachmittags machst du die erste Pause, isst einen Apfel, es war aber keine Pausenzeit. Jetzt kommt der Chef um die Ecke, was denkt der Chef? Faule Socke, so behandelt der dich, wenn du Pech hast, kannst du dir überlegen, der andere denkt, was ist jetzt los, oder ich sage es, dann fühle ich mich angegriffen, was sage ich, weißt du was, bin ich bescheuert, mache keine Pause, reiße mir den Hintern auf ...

**Jennifer:** Mach deinen Scheiß alleine.

**Ralf:** Dann mach den Mist doch alleine. Anstatt zu sagen, weißt du was, ich komm hier um die Ecke, ich sehe Sie gerade essen, weiß nicht, machen Sie gerade Pause oder was war? Das ist ja mein Lieblingsbeispiel immer bei meinen Kindern, dieses Interpretieren, wo du ganz schnell dabei bist und sagst, hätte ich mal gefragt. Also das auch mit auf den Weg zu geben, raus aus der Bewertung, frag doch erst, draufhauen kannst du immer noch, also verbal. Ich schlage meine Kinder nicht, also ...

**Jennifer:** Ich meine auch nicht.

**Ralf:** ... dass das keiner hier denkt. Nein. Aber du weißt, was ich meine. Dieses verbal, dann Kritik, ist auch okay, bevor du es mit dir rumschleppst. Aber dann gucken, raus aus der Bewertung. Das ist so mein Tipp für das Thema.

## Perspektivwechsel

**Jennifer:** Was ich immer noch ganz gerne so mit auf den Weg gebe, ist dieses Beispiel von einer Mini-Drohne halt so, wenn so eine Mini-Drohne einen ganzen Tag begleitet, einen persönlich morgens vom Aufstehen bis abends zu Bett gehen, was würden wir dann zu sehen bekommen für einen Film?

**Ralf:** Lippen-, Gedankenleser.

**Jennifer:** Das nicht. Nein, aber zu gucken, was ist denn für eine Wirkung da, was ist beobachtbares Verhalten halt eben so? Was überträgt sich auf andere? Ist ein Lächeln da, sind es hängende Mundwinkel halt so? Was wirkt denn auch noch mal auf den anderen? Und wo viele schon sagen, oh, das wäre aber ein negativer Film so. Und das rüttelt dann manchmal schon mit dem Faktor Schmerz dann auch wach, wo man sagt, ja, schon krass.

**Ralf:** Finde ich eine coole Idee, weil mir geht's manchmal selber so, wenn ich so Fotos sehe aus beruflichen Kontexten, da habe ich gedacht, boah, wie sitzt du denn da oder wie guckst du denn da? Ist mir gar nicht bewusst gewesen. Das finde ich auch nochmal gut, also Feedbacks sind auch wichtig. Also ich kriege das manchmal nicht mit und finde es gut, wenn ich so ein Feedback kriege, und dann erkläre, nee, ich bin gerade im Denkermodus.

**Jennifer:** Aber das haben wir bei vielen Partnern, die wir begleiten dürfen, die eben nicht mit Kollegen zusammenarbeiten, die auch nicht das Feedback von den Kollegen bekommen können. Oder denke an manche Märkte, die wir begleiten, die sind riesig groß von der Fläche, da ist keiner, der sagen kann, hey, hier, Mundwinkel hoch halt irgendwie, oder Schultern noch mal hoch. Und ich finde, wenn man da immer wieder so dieses Bild, du rückst dich auch gerade gerade.

**Ralf:** Genau.

**Jennifer:** Und wenn man dann schon das Bild hat, okay, was wird denn jetzt gerade für ein Film aufgezeichnet, und wenn ich mir den abends angucke, wo ich sage, na, möchte ich schon einen anderen Film sehen. Und dass da halt eben auch die Fähigkeit wieder bei mir liegt anzusetzen und den Film halt eben anders zu drehen.

**Ralf:** Ja. So. Espressobohnen. Soll ich heute mal?

**Jennifer:** Ja, starte.

## **Unsere Tipps zusammengefasst – die Espressobohnen**

**Ralf:** Die letzten Male habe ich nämlich auch gar nicht die Bohnen in die Hand genommen. Haben wir eigentlich mal ein Foto auf die Website? Ja, haben wir.

**Jennifer:** Ja.

**Ralf:** Da kann man, wie das hier auch aussieht, wie unsere Bohnen sind. Ja, eine Bohne, die ich mitbringe, ist: Kalibrieren. Und zwar das fand ich spannend, was du gesagt hast, was ist es bei mir, was ist es beim anderen, und dass ich mich immer kalibriere in der Wertigkeit, was bedeutet das überhaupt. Also gleiche dich ab, das ist so meine Bohne.

**Jennifer:** Ja für mich generell, Ziel mehr beobachten, beobachten lernen. Also ich find, das ist häufig bei uns verlorengegangen, wirklich rein zu beobachten. Die meisten bestätigen, ist eine Herausforderung, doch wenn man dahinkommt schrittweise, dass es wirklich vieles einfacher, leichter, subjektiver macht.

**Ralf:** Und für mich ist dann noch mal, meine Wirkung, also was wirkt, wie hat die Beobachtung auf mich gewirkt, wenn ich dem anderen das beschreibe, meiner Ich-Botschaft, bei mir kam an oder für mich sah das so aus als ob. Nicht du hast, sondern wieder eine Ich-Botschaft, bei mir bleiben und sagen, dann weiß der andere auch, was die Wirkung bei mir auslöst und macht's

auch noch mal leichter auch im Dialog mit Mitarbeitern, dass man sagen kann, oder auch die Wirkung generell mal erklären, wie wirkt es auf den Kunden? Ist ja gar keine Absicht dahinter, sondern oh, das habe ich gar nicht gewusst, jetzt verstehe ich auch, warum Sie die Änderungen möchten. So. Das waren die 3 Bohnen. Dann danke ich dir für das Gespräch.

**Jennifer:** Der Dank geht an dich zurück.

**Ralf:** Ich wünsche dir noch einen wunderschönen Tag.

**Jennifer:** Wunderschön sind wir in der Bewertung.

**Ralf:** Tschüss!

**Jennifer:** Genieße den Tag.