



Foto: Pixelfly/E+ via Getty Images

Ingrid Ute Ehlers und Regina Schäfer

# Die Sache mit der Sympathie

Bei vielen Auszubildenden ist das Verständnis des menschlichen Miteinanders stark durch Gefühle wie Sympathie oder Antipathie geprägt. Dabei neigen sie oft zu einer undifferenzierten Betrachtungsweise, was nicht nur die Zusammenarbeit im Team, sondern auch den Ausbildungserfolg beeinträchtigen kann.

Auszubildende haben ein starkes Bedürfnis nach Zusammengehörigkeit und „Familiengefühl“ im Ausbildungsbetrieb. Aufgrund ihrer gefühlbetonten Sicht auf das Thema neigen Auszubildende daher häufig dazu, „Sympathie“ beziehungsweise „Antipathie“ als Argument heranzuziehen, wenn es in der Ausbildung nicht so gut läuft. Es heißt dann: „Die kann mich einfach nicht leiden“ oder „Mit dem komme ich einfach nicht klar“. Dies hat zur Folge, dass sie mit Personen, die sie mögen, gerne zusammenarbeiten und von ihnen auch eher einmal Kritik annehmen. Umgekehrt leiden Einsatzbereitschaft, Teamgeist und Kritikfähigkeit, wenn sie jemanden unsympathisch finden. Dieser Zusammenhang ist den meisten Auszubildenden allerdings nicht bewusst: Die „Sache mit der Sympathie“ erscheint ihnen wie ein nicht zu veränderndes Naturgesetz.

## Schicksal?

Auszubildende für den Hintergrund von Sympathie und Antipathie zu sensibilisieren, ist der erste Schritt. Es geht darum, ihnen zu vermitteln, dass sie selbst auch dazu neigen, Personen unterschiedlich sympathisch zu finden (und dann auch unterschiedlich zu behandeln) und dass „Sympathie“ oder „Antipathie“ zwischen Personen beeinflusst werden kann. Mit Fragen zu persönlichen Erfahrungen der Auszubildenden (s. Tabelle 1) kann man diesen Prozess einleiten.

Auf diese Weise wird Auszubildenden veranschaulicht, welche Faktoren sympathisch oder unsympathisch wirken und dass sich Gefühle wie „Sympathie“ und „Antipathie“ durchaus verändern können. Damit können Auszubildende besser nachvollziehen, dass man sich nicht von den eigenen Gefühlen beherrschen lassen muss. Diese Erkenntnis bildet die Grundlage, um Auszubildende für

den Zusammenhang zwischen „Sympathie“/„Antipathie“, sozialer Akzeptanz und Ausbildungserfolg zu sensibilisieren. Schließlich ist es im Berufsleben unausweichlich, auch mit Menschen zusammenzuarbeiten, die einem nicht sonderlich sympathisch sind – im Team, im restlichen Unternehmen, im Außenkontakt.

## Punktekonto

Mit dem „Sympathiepunktekonto“ lässt sich der direkte Zusammenhang zwischen der persönlichen Einstellung der Mitglieder eines Teams untereinander und der Art und Weise, wie beispielsweise Arbeitsleistungen wahrgenommen werden, verdeutlichen: Je größer die „Sympathie“ für eine Person ist, desto größer ist auch in der Regel die Wertschätzung gegenüber der geleisteten Arbeit. So wie Zahlungseingänge und -ausgänge auf einem Bankkonto den aktuellen Kontostand bestimmen, spiegelt das fiktive „Sympathiepunkte-

konto“ das jeweilige Sozialverhalten – von jedem im Team. Der Kontostand ergibt sich hier aus den positiven und negativen Punkten, mit welchen andere Tag für Tag das Sozialverhalten bewerten.

Die Auszubildenden sollten wissen, dass ein möglichst hoher Punktestand auf dem Sympathiepunktekonto den Ausbildungserfolg fördert – und auch im Ausbildungsalltag viele Vorteile bringt:

- Fehler werden in der Regel nachsichtiger behandelt.
- Die eigene Leistung wird wohlwollender bewertet.
- Sonderwünsche haben größere Chancen, erfüllt zu werden.

Damit Auszubildende das „Sympathiepunktekonto“ für sich nutzen können, benötigen sie Beispiele, die ihnen verdeutlichen, was Punkte bringt und auch was Punkte kostet (s. Tabelle 2). So wissen die Auszubildenden, woran sie sind und erhalten eine klare Orientierung, welches Verhalten gefordert ist. Darüber hinaus erkennen sie auch, dass das gewünschte sympathisch wirkende Verhalten für sie machbar ist, ohne dass sie sich allzu sehr verbiegen oder verstellen müssen. Für Auszubildende ist es nämlich überraschend, dass man mit Kleinigkeiten viel für einen positiven Kontostand tun kann. Neben allgemeingültigen Verhaltensweisen, die im Ausbildungsbetrieb gern gesehen sind, kann eine solche Liste durchaus

um persönliche Erwartungen erweitert werden.

## Eigenes Verhalten

Allerdings kann es für Auszubildungsverantwortliche in diesem Zusammenhang zusätzlich erhellend sein, einmal einen Blick auf das eigene „Sympathiepunktekonto“ zu werfen, welches die Auszubildenden mit ihren Punkten gestalten. Dies gilt besonders, wenn es in der Zusammenarbeit mit einzelnen Auszubildenden knirscht, wenn Regeln immer wieder verletzt werden, wenn der Leistungswille zu wünschen übriglässt oder wenn es im Team wegen einer Person immer wieder zu Unruhe kommt.

In solchen Fällen kann es auch daran liegen, dass man bei diesen Auszubildenden von Anfang an eher geringe Sympathiewerte hatte. Selbstverständlich ist es nicht das Ziel, als Führungskraft von allen Auszubildenden „geliebt“ zu werden; dies wäre realitätsfern. Allerdings hilft ein guter Draht zu den Auszubildenden dabei, die Akzeptanz für Kritik und schwierige Entscheidungen zu erhöhen, was wiederum die Leistungsbereitschaft und Motivation der Auszubildenden positiv beeinflusst. Ein gut gefülltes „Sympathiepunktekonto“ entfaltet hier ebenfalls seine Wirkung. Diese Entwicklung wird durch folgende Verhaltensweisen gefördert:



Foto: Oatawai/Stock/Getty Images Plus via Getty Images

Gefühle wie „Sympathie“ oder „Antipathie“ können sich durchaus verändern.

- offen sein für die Hobbies und Interessen der Auszubildenden – so schräg sie auch sein mögen;
- sich von den Auszubildenden auch einmal etwas beibringen lassen und ihre Kompetenz anerkennen;
- Verlässlichkeit ausstrahlen und Zusagen (zu freien Tagen, zum Standortwechsel, zur Durchsicht des Berichtsheftes) einhalten;
- Verständnis für Fehler zeigen und bei der Leistungsbewertung realistisch bleiben;
- konstruktiv kritisieren und Hilfestellung anbieten;
- ein Ohr für private Probleme haben und Schonung in persönlichen Ausnahmesituationen gewähren.

Wenn beide Seiten, also die Azubis und die Auszubildungsverantwortlichen, auf den Stand ihres „Sympathiepunktekontos“ achten, stärkt dies die Zusammenarbeit und den Ausbildungserfolg. ■

Tabelle 1: Persönliche Erfahrungen

Fragen	Erkenntnis
Zu welchen Personen, die Sie privat im letzten Jahr kennengelernt haben, hat sich eine Freundschaft entwickelt?	Persönliche Beziehungen können – bei ähnlicher Ausgangsposition – eine völlig unterschiedliche Entwicklung nehmen.
Mit wem haben Sie sich gleich gut verstanden und warum?	Es gibt bestimmte Faktoren, welche „Sympathie“ begünstigen.
Mit welchen Personen verstehen Sie sich inzwischen nicht mehr so gut?	Anfängliche „Sympathie“ ist keine Garantie für echte Freundschaft.
Bei welchen Gelegenheiten haben Sie erlebt, dass Ihnen jemand von Anfang an unsympathisch war und warum?	„Antipathie“ kann auf verschiedenen Ursachen begründet sein.
Bei welchen Personen hat sich eine „Antipathie“ im Laufe der Zeit verändert?	Auch aus einer anfänglichen Abneigung kann sich eine freundschaftliche Haltung entwickeln.

Tabelle 2: Das „Sympathiepunktekonto“ beeinflussen

...bringt Punkte	...bringt Punktabzüge
<b>Zuverlässigkeit zeigen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Zusagen einhalten</li> <li>■ pünktlich sein</li> </ul>	<b>Zusagen vernachlässigen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Zusagen nicht einhalten und versäumen, dies rechtzeitig mitzuteilen</li> <li>■ sich häufig und unentschuldig verspäten</li> </ul>
<b>Hilfsbereitschaft zeigen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ anderen etwas aus der Kantine mitbringen</li> <li>■ Botengänge anbieten</li> <li>■ unbeliebte Aufgaben übernehmen (Papierstau entfernen, Spülmaschine aus- oder einräumen)</li> </ul>	<b>Es sich bequem machen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ gerne von anderen etwas annehmen, aber nie selbst etwas besorgen</li> <li>■ nur die Arbeiten erledigen, die einem Spaß machen und bei anderen Aufgaben Ausreden erfinden</li> </ul>
<b>Interesse an anderen zeigen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ aufmerksam zuhören, wenn andere etwas berichten und auch einmal nachfragen</li> <li>■ gemeinsame Themen suchen und sich darüber austauschen</li> </ul>	<b>Egotrip verfolgen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ am liebsten von sich erzählen und im Mittelpunkt stehen wollen</li> <li>■ ausschließlich das eigene „Lieblingsthema“ verfolgen</li> </ul>
<b>Positive Haltung zeigen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ freundlich sein, auch wenn man heute einen schlechten Tag hat</li> <li>■ auch unangenehme Arbeiten ohne Nölen erledigen</li> <li>■ bei Kritik ruhig und gelassen bleiben</li> </ul>	<b>Schlechte Laune zur Schau stellen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ unfreundlich oder gar nicht antworten, wenn man gefragt wird</li> <li>■ herummaulen und jammern, wenn man eine unangenehme Aufgabe erledigen muss</li> <li>■ bei der geringsten Kritik persönlich angegriffen reagieren</li> </ul>

### Die Autorinnen



Ingrid Ute Ehlers



Regina Schäfer  
Beide: Expertinnen für Kommunikation im Beruf, Frankfurt am Main  
Beraterinnen, Trainerinnen, Dozentinnen, Buchautorinnen  
office@vitamin-k-plus.de, www.vitamin-k-plus.de