



Wirkt ein Vorgesetzter im Gespräch gestresst oder gehetzt, dann erlebt das Gegenüber eher mangelnde Wertschätzung.

Wertschätzung ist kostenfrei, KEINE jedoch sehr teuer

von Margarete Stöcker

Was bedeutet Wertschätzung? Wieso geht es hier um Kosten? Ist Wertschätzung käuflich? Werte entwickeln sich im Rahmen der Sozialisation, sie werden anerzogen. Der Mensch verfügt über bestimmte Fähigkeiten und er verhält sich danach entsprechend seiner Umgebung. In dieser Umgebung erfährt er auf sein Verhalten eine Reaktion. Diese Reaktion führt wiederum dazu, dass sich Werte entwickeln.

Diese Werte, in der Kindheit gesetzt, wirken und Menschen handeln nach ihren Werten. Menschen, die in gleichen Kulturkreisen aufgewachsen sind, erlernen ähnliche Werte.

Werte besitzen eine allgemeine Gültigkeit. Dazu gehören Pünktlichkeit und Ehrlichkeit.

Rokeach geht von verschiedenen Grundannahmen aus:

1. Jede Person hat eine relativ kleine Anzahl von Werten.
2. Alle Menschen teilen Werte, diese haben jedoch unterschiedliche Ausprägungen.



3. Werte sind in einem Wertesystem organisiert.
4. Menschliche Werte sind in der Kultur, in Gesellschaften und ihren Institutionen sowie in der Persönlichkeit verankert.
5. Die Konsequenzen der menschlichen Werte manifestieren sich in fast allen Phänomenen, die sich für Sozialwissenschaftler lohnen, zu untersuchen und zu verstehen.

Alle fünf Aussagen sind für ein erfolgreiches empathisches Miteinander entscheidend. Die fünfte Grundannahme kann für Führungskräfte gezielt übernommen werden. Nämlich, dass Führungskräfte sich der menschlichen Werte bewusst sein sollten, sie verstehen und beachten sollten.

Mitarbeiter zu führen und zu halten, Teams aufzubauen oder zu stabilisieren hat viel mit Wertschätzung zu tun. Monetäre Anreize alleine sind in der heutigen Arbeitswelt nicht allein ausschlaggebend.

Führungskräfte haben eine Vorbildfunktion, die sie nutzen können. Werte vorzuleben, ist sinnvoll und zielführend. Diese Aussagen gelten jedoch nicht nur für Führungskräfte, sondern grundsätzlich für jeden Menschen.

Angehörige, Lieferanten, Besucher oder externe Anbieter sollten genauso Empathie und Wertschätzung erfahren.

Einfache grundlegende Höflichkeiten tragen zur gegenseitigen Wertschätzung bei. Dazu gehört ein zugewandtes Grübeln, nach Möglichkeit mit Blickkontakt. Nicht ein flüchtiges Hallo, mit Blick in eine andere Richtung.

Dazu gehört ebenfalls ein sachlicher, fachlicher Ton und kein unterschwelliges „Genervt“-oder-„Gehetzt“-Sein. Freund-

lichkeit kostet nichts, auch keine Zeit. Im Gegenteil, übersetzt ein Gegenüber den Kontakt eher als geringschätzend, schaltet der ab, blockiert er.

Empathie geht verloren und somit auf Dauer auch der Arbeitseinsatz. Loyalität gegenüber dem Unternehmen reduziert sich zunehmend. Diese immateriellen Kosten können sehr hoch werden und sind teilweise kaum zu überschauen.

Wertschätzung geht einher mit Respekt. Respekt vor den Menschen, Respekt vor seinem Handeln. Mitarbeiter, die sich respektiert fühlen, sind offener für Veränderungen und bilden damit in Organisationen eine wichtige Ressource für erfolgreiche Prozesse im Changemanagement“.

Die Forschungsgruppe RespectResearch-Group (2017) hat die Skala „Respektvolle Führung“ entwickelt.

Items des Fragebogens

1. Meine Führungskraft vertraut mir, dass ich eigenständig und selbstverantwortlich gute Leistung bringe.
2. Meine Führungskraft äußert Kritik sachlich und konstruktiv.
3. Meine Führungskraft erkennt mich als vollwertiges Gegenüber an.
4. Meine Führungskraft erkennt meine Leistungen an.
5. Meine Führungskraft zeigt ehrliches Interesse an meiner Meinung und meinen Einschätzungen.
6. Meine Führungskraft versucht nicht, mich für ihre Fehler verantwortlich zu machen.
7. Meine Führungskraft steht gegenüber Dritten ganz klar hinter mir und meiner Arbeit.
8. Meine Führungskraft behandelt mich höflich.

9. Meine Führungskraft versorgt mich mit allen für mich relevanten Informationen.
10. Meine Führungskraft nimmt mich und meine Arbeit ernst.
11. Meine Führungskraft geht offen und ehrlich mit mir um.
12. Meine Führungskraft behandelt mich fair.

Die Beantwortung der Fragen erfolgt über eine fünfstufige Likert-Skala: 1=trifft nicht zu, 2=trifft ein wenig zu, 3=trifft mittelmäßig zu, 4 = trifft ziemlich zu, 5=trifft sehr zu. (Weitere Informationen finden Sie auf der Internetseite in der Quellenangabe.)

Wie würden Ihre Mitarbeiter diese Fragen beantworten?

Da jeder Mensch auf jeden Menschen reagiert, formulieren Sie für sich die Fragen einmal so um: Wie würden Ihre Kollegen Ihr Verhalten definieren?

Fazit

Wenn jeder Mensch sich so verhält, wie er auch wertgeschätzt werden möchte, kommen wir alle einen Schritt der Empathie näher.

Margarete Stöcker

Master of Arts im Gesundheits- und Sozialmanagement, Diplom-Pflegewirtin (FH), Heilpraktikerin für Psychotherapie, Lehrbeauftragte an der Hamburger Fern-Hochschule im Studienzentrum Bielefeld, Autorin und Trainerin.