

## **Wertschätzung - ein Qualitätsmerkmal im Betrieb**

### **Training mit Gabriela Will (Trainerin und Coach) und Gabriele Freyhoff (Supervisorin/Biodanza-Dozentin)**

Wer kennt das nicht? Stress, Zeitdruck und dann noch ein paar unpassende Worte des Vorgesetzten. Die Motivation und das persönliche Engagement bleiben da leicht auf der Strecke.

Wertschätzung ist unverzichtbar für einen modernen Arbeitsschutz und ein ganzheitlich ausgerichtetes Betriebliches Gesundheitsmanagement. Etwa 80% des Tages werden am Arbeitsplatz verbracht; insofern ist es äußerst relevant für die Gesundheit, sich dort wohl zu fühlen. Dies ist nicht nur eine Frage der Ergonomie, Arbeitsinhalte oder Organisation. Vielmehr spielt auch der zwischenmenschliche Umgang im Betrieb eine wichtige Rolle bei der Frage, ob Menschen morgens gern zur Arbeit kommen und sich wohlfühlen. Wichtig ist Wertschätzung sowohl für Mitarbeitende, als auch für Führungskräfte.

Joachim Bauer von der Universität Freiburg zufolge aktiviert nichts die Motivationssysteme so sehr wie der Wunsch, von anderen gesehen zu werden, die Aussicht auf soziale Anerkennung, das Erleben positiver Zuwendung. Die Motivationssysteme, so sagt er, schalten ab, wenn keine Chance auf soziale Zuwendung besteht und sie fahren hoch, sobald diese Chance besteht.

Es ist eine Frage der Einstellung, ob ich einen anderen Menschen achte oder nicht. Die Herausforderung liegt aber darin, dass man auch einen Menschen, der einem persönlich unsympathisch ist, als Menschen annimmt, wie er eben ist. Das erfordert auch eine persönliche Entwicklung, wie man Wertschätzung auch Menschen gegenüber leben kann, die ganz anders sind oder ganz andere Neigungen haben. Wertschätzung und Achtung für sich und andere sind machtvolle treibende Kräfte und entscheidend für den Erfolg des Einzelnen und des Unternehmens. Den Ausschlag zwischen Wachstum und Niedergang geben oft die menschlichen Komponenten. Wenn sich ein Mitarbeiter mit dem eigenen Arbeitsplatz identifiziert, hebt das sein Engagement. Durch Wertschätzung im Betrieb kommt es dazu, dass Menschen gern zusammenarbeiten, dass sie Freude an der Arbeit haben und dass sie einen Sinn in ihrer Arbeit sehen."

Wenn Menschen sich einbringen und ihr Potenzial entfalten können, dann fühlen sie sich wertgeschätzt, ohne dass die Führungskraft ständig Lob aussprechen muss. So ist das Übertragen von Verantwortung und das Einbeziehen in Entscheidungsprozesse ebenso Wertschätzung wie eine konkrete Äußerung der Führungskraft.

#### **Das Seminarkonzept**

In dem hier skizzierten Seminar bieten die Trainerinnen ein variables Konzept an, das sowohl im Bereich des Teambuilding als auch in der Arbeit mit Führungskräften anzuwenden ist. Denn Wertschätzung ist nicht nur eine Frage des Vorgesetzten den Mitarbeitern gegenüber, sondern auch der Kollegen untereinander.

Das Wertschätzungs-Training ist ein Instrument der Personal- und Organisationsentwicklung und zielt auf:

- Verbesserung der sozialen Integration von Außenseitern und der Auseinandersetzung mit Vorurteilen,
- Lösung von Kommunikationsproblemen und Konflikten zwischen Vertreter(innen) unterschiedlicher betrieblicher Kulturen - sei es zwischen Kaufleuten und Technikern, sei es zwischen Tüftlern und Machern,
- Weckung des Verständnisses für Vielfalt und Andersartigkeit im Betrieb, im Arbeitsbereich, in Teams,
- planmäßige Berücksichtigung persönlicher Stärken beim Personaleinsatz, bei Gruppenbildung und Gremienbesetzung,

- Verlassen von eingefahrenen Denk- und Handlungspfaden, Entwickeln von Offenheit für Perspektivenwechsel, Freisetzen von Kreativität für Produkt- und Prozessinnovationen,
- Vermittlung an Führungsaufgabe, mit Unterschiedlichkeit positiv umzugehen.

Das Wertschätzungs-Training ist somit nicht da Ziel an sich, sondern es setzt Einstellungs- und Verhaltensänderungen in Gang, die begleitende Maßnahmen zur positiven Umgestaltung von Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen nach sich ziehen. Darunter fallen z. B. die Verbesserung von Zugangsvoraussetzungen für Bildungsangebote bei unterschiedlichen Alters- und Personengruppen - unabhängig von Alter, Bildungsabschluss, Tätigkeit und Lernvoraussetzung oder die Einführung von Spielregeln zur Verbesserung der Zusammenarbeit zwischen jüngeren Facharbeiter(-innen) und älteren Meister(-innen).

Methodisch sind die Trainings so gestaltet, dass sie abwechslungsreich sind und vielfältige Medien einbeziehen. Besonders effektiv sind auch die praktischen Phasen, in denen Wertschätzung konkret erlebt und ausprobiert wird, denn gerade die Wertschätzung im Alltag ist es ja, die allzu leicht dann wieder in Vergessenheit gerät. Übungen zur Überprüfung des eigenen Selbstwertes und das Trainieren von Techniken, die die Potenziale im Menschen betonen, enthüllen die Dynamik, die im eigenen Betrieb oft auftritt und laden zur kreativen Neugestaltung von Beziehungen und Kommunikationsstrukturen ein.



Quelle: Köchling 2005 - BMBF-Vorhaben DIVINKU

Je nach Ziel und Zielgruppe können die betrieblichen Nutzeffekte sehr vielfältig sein. Sie betreffen die persönliche, die zwischenmenschliche und die gesamtbetriebliche Ebene. Eine Wertschätzungs-Kultur kann positive Auswirkungen auf unterschiedliche Managementsysteme und Märkte haben, Kunden-Lieferanten-Beziehungen verbessern und die Position im Umfeld (Region, Wirtschafts- oder Fachkreise, Öffentlichkeit) stärken.

Wir schneiden gern ein Programm speziell auf Ihren Betrieb und Ihre Bedürfnisse zu. Rufen Sie uns an: Gabriela Will, Tel. 040-57131685, Gabriele Freyhoff, Tel. 0241-9007105.