

## Wertschöpfung durch Wertschätzung

Menschen haben Hunger nach Streicheleinheiten (Strokes) sagt Eric Berne, der Begründer der Transaktionsanalyse. Anerkennung und Wertschätzung sind ein Grundbedürfnis, ohne sie verkümmern die meisten wie eine Pflanze, der man Licht, Wasser und Nährstoffe vorenthält.

- Zahlreiche Studien belegen, Anerkennung ist eine Investition in den Unternehmenserfolg
- Im Führungskontext bedeutet das, Information für den Mitarbeiter, Verhaltenssteuerung, höhere Identifikation mit der Firma und der Berufsrolle sowie intrinsische Motivation
- Überprüfen Sie Ihre Messlatte: auch Normalleistungen verdienen, gewürdigt zu werden

## Die verschiedenen Schlüsselbegriffe klargestellt

Der Treibstoff für Arbeitsfreude, Motivation, Leistungsbereitschaft und Selbstwert ist vielseitig und jeder Mensch hat unterschiedliche Bedürfnisse bezüglich nachstehender Begriffe:

<b>Feedback als formelle Rückmeldung</b> Positives Feedback auf Augenhöhe (Anerkennung) oder als Lob (von oben herab) Negatives Feedback auf Augenhöhe, lösungsorientiert (Kritik) oder von oben herab (Tadel)
<b>Anerkennung (kennen – erkennen – anerkennen)</b> Würdigung von Erfolgen, Leistungen, Anstrengungen oder persönlichen Eigenschaften
<b>Wertschätzung</b> Positive und leistungsunabhängige Würdigung (unbedingt)
<b>Grundbedarf sozialer Zuwendung</b> Mensch als Herdentier, biologisch bedingt
<b>Notwendige Basis und Voraussetzung bei jedem Einzelnen</b> Aufmerksamkeit, Wahrnehmungsbereitschaft, positives Menschenbild

## Die fünf Stufen der Wertschätzung

1. **Aufmerksamkeit:** Jemanden überhaupt beachten, wahrnehmen und auf ihn reagieren
2. **Respekt:** Jemanden in seiner Persönlichkeit und in seinem Anliegen ernst nehmen
3. **Höflichkeit:** Sich so benehmen, dass sich der andere wohl fühlt
4. **Toleranz:** Werte von andern schätzen, achten und tolerieren, auch wenn es andere sind
5. **Empathie:** In die Gefühls- und Vorstellungswelt von andern sich hineinversetzen können

## So schaffen Sie eine Wertschätzungskultur in Ihrem Unternehmen

- **Menschlichkeit:** Führung ist Menschenführung, dh. befähigen, dienen, sich interessieren
- **Vertrauen:** Vertrauensvorschuss geben und auf das Vertrauskonto einzahlen
- **Zutrauen:** Verantwortung übertragen und die Mitarbeiter möglichst machen lassen
- **Fördern:** Das Potenzial der Mitarbeitenden erkennen und deren Entwicklung unterstützen
- **Anhören:** Gehört werden und gefragt sein, in Entscheidungsprozesse involvieren
- **Transparenz:** Das, was gesagt wird, trifft auch zu und Betroffene werden abgeholt

## Wertschätzung bedeutet auch konstruktive Kritik: In fünf Schritten

Wer ausreichend Anerkennung gibt, der kann auch wirkungsvoll negatives Feedback geben. Vertrauenswürdige Menschen kennen, die einem auch unangenehme Wahrheiten sagen, ist ein grosses Glück. Die Spielregeln dazu:

- Kritik wird nur unter vier Augen geäussert und nicht vor Dritten (ausser bei Team-Kritik)
- Kritik basiert auf eigenen Anschauungen und geprüften, nachweisbaren Fakten
- Kritik erfolgt auf Augenhöhe und ist konkret, präzise und lösungsorientiert
- Kritik wird zeitnah geäussert und gibt Raum für eine Stellungnahme

### Beispiel: (langweilige Powerpoint-Präsentation)

Schritt 1: „Darf ich zu Ihrer Präsentation etwas anmerken?“

Schritt 2: „Ich schätze Ihre Fachkompetenz zum Thema sehr“

Schritt 3: „Um Ihre Zuhörer noch besser zu erreichen und noch mehr für Ihr Thema zu gewinnen, möchte ich Ihnen eine Anregung geben.“

Schritt 4: „Wenn Sie kompakte Thesen einsetzen und diese anhand von Beispielen und Bildern erläutern, erreichen Sie damit eine noch höhere Überzeugungskraft“

Schritt 5: „Was halten Sie davon?“ oder „Was denken Sie, wie Sie Ihre Kompetenz noch besser hätten rüberbringen können?“

Nur wer sich selbst wertschätzt, kann anderen Wertschätzung entgegenbringen.

## Praxis zu mehr Wertschätzung

### 1. Beziehung geht vor Inhalt

Als soziale Wesen sind wir auf Wertschätzung und Anerkennung angewiesen. Jede Beziehung, die das missachtet, führt zu Problemen.

### 2. Geben ist seliger denn Nehmen

Die wirksamste Strategie für positive Beziehungen ist, den ersten Schritt zu tun.

### 3. Weiche Faktoren schaffen harte Fakten

Die Wirkung zahlt sich aus in Form von weniger Fehltagen, geringer Fluktuation, weniger Qualitätsmängeln und höherer Produktivität.

### 4. Das braucht Haltung und Hinsehen

Wertschätzung ist eine humanistische Grundhaltung. Anerkennung ist eine Reaktion auf konkrete Verdienste.

### 5. Echte Wertschätzung stellt keine Bedingungen

Echte Wertschätzung beginnt da, wo es schwierig wird. Loben ist zu billig.

### 6. Echte Anerkennung erfolgt auf Augenhöhe und nicht von oben herab

„Was mich beeindruckt hat, wie“  
 „Was mich besonders freut, ist ..“

### 7. Führung gut, alles gut

Was Führungskräfte vorleben, wie sie mit Mitarbeitenden umgehen, wie sie auf Leistung, Verhalten, Ignoranz, Missachtung, Mobbing reagieren, das prägt die Unternehmenskultur entscheidend.

### 8. Anerkennung ist Motivationsdünger

Nur einmal im Jahr düngen reicht nicht! Schauen Sie genau hin und sprechen Sie Verdienste, Erfolge und Abweichungen zeitnah an.

### 9. Interne und externe Beziehungen sind nicht zu trennen

Kundenwertschätzung und Mitarbeiterwertschätzung gehören zusammen.

### 10. Die Basis muss stimmen, damit der Überbau gelingt

Solide Prozesse, klare Standards, eindeutige Zuständigkeiten, das ist das Fundament einer Servicekultur, die gelebte Kundenwertschätzung erst möglich macht.

Mehrwert mit markettraining

