

Der Mensch, und überhaupt jedes vernünftige Wesen, existiert als Zweck an sich selbst, nicht bloß als Mittel zum beliebigen Gebrauche für diesen oder jenen Willen; sondern muß in allen seinen, sowohl auf sich selbst, als auch auf andere vernünftige Wesen gerichteten Handlungen jederzeit zugleich als Zweck betrachtet werden.

- Immanuel Kant -

Wertschätzung

So beurteilen die Beschäftigten in den Dienstleistungs-Branchen die soziale Kompetenz ihrer Vorgesetzten

Fassung für Vorgesetzte und Nicht-Vorgesetzte

Inhalt, Zentralbefunde

Vorwort Frank Bsirske: Wertschätzung ist ein Kernstück Guter Arbeit	3
Einleitung	4
1. Wertschätzung durch Vorgesetzte – Ausmaß und Verbreitung: 69 Prozent der Beschäftigten sehen sich wertgeschätzt, 31 Prozent nicht oder kaum; dabei gilt: Je höher ihr Monatseinkommen, desto mehr Wertschätzung wird ihnen zuteil.	7
2. Wertschätzung und Gesamtarbeitsqualität – der Zusammenhang: Je schlechter die Arbeitsbedingungen insgesamt sind, desto weniger Wertschätzung wird den Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern entgegengebracht.	10
3. Anerkennung der Arbeitsleistung durch Vorgesetzte – Ausmaß und Verbreitung: 70 Prozent der Beschäftigten sind der Meinung, dass ihre Arbeitsleistung vom Vorgesetzten gewürdigt wird, 30 Prozent bekommen diese Anerkennung nicht.	12
4. Persönliche Wertschätzung und Anerkennung der Arbeitsleistung – die Differenz: Rund ein Viertel derjenigen Beschäftigten, die von ihren Vorgesetzten keine oder kaum Wertschätzung erhalten, sehen ihre Arbeitsleistung aber durchaus von ihnen gewürdigt.	16
5. Schicht-, Nacht- und Wochenendarbeit – die Anerkennungs-Defizite: Wer nachts, am Wochenende und/oder in Schicht arbeitet, erhält insgesamt deutlich weniger Wertschätzung von den Vorgesetzten.	19
6. Planungskompetenz und Führungsstil – der Zusammenhang: Vorgesetzte, die schlecht planen, schätzen in stark überdurchschnittlichem Maße die Arbeitsleistung ihrer MitarbeiterInnen gering und geben ihnen insgesamt auch deutlich weniger Wertschätzung.	20
7. Informationsmanagement und Führungsstil – der Zusammenhang: Wo es häufig vorkommt, dass die Beschäftigten arbeitswichtige Informationen nicht bekommen, wird ihnen auch wenig Wertschätzung und Anerkennung für ihre Arbeitsleistung zuteil.	22
8. Wertschätzung und die Kultur der gegenseitigen Hilfe: Wo die Beschäftigten wertgeschätzt werden, wird in den allermeisten Fällen auch die Kollegialität im Betrieb gefördert – wo es an Wertschätzung mangelt, nur in einer Minderzahl.	24
9. Grenzen der Wertschätzung – eine kleine Mängelliste: Wertgeschätzte arbeiten im Durchschnitt unter insgesamt besseren Bedingungen – doch Wertschätzung ist kein Vorzeichen, durch das die Arbeitsgestaltung insgesamt gut würde.	26

Vorwort

Wertschätzung ist ein Kernstück Guter Arbeit

Die Unantastbarkeit der menschlichen Würde ist ein im Grundgesetz verankerter Wert, dessen Geltungsanspruch uneingeschränkt auch in der Arbeitswelt besteht. Doch die Arbeitsbedingungen werden dem Achtungsgebot der Würde oft nicht gerecht. Das ist u.a. der Fall, wenn Beschäftigte aufgrund von Geschlecht, Alter, ethnischer Herkunft usw. diskriminiert werden, aber auch, wenn der Lohn für Vollzeitarbeit unter dem Existenzminimum liegt oder aber permanente Überforderungssituationen produziert werden, die zum Ruin von Gesundheit und Arbeitsfähigkeit der Beschäftigten führen. »Die Menschenwürde in der Arbeit zur Geltung« zu bringen, ist eine zentrale Aufgabenstellung, zu der sich ver.di in der Grundsatzklärung bekannt hat.

Was bedeutet es unter diesen Vorzeichen, wenn den Beschäftigten Respekt und Wertschätzung bei ihrer Arbeit versagt werden? Das ist in jedem Fall inakzeptabel, und es ist dort, wo eine ganze Arbeits- oder Betriebskultur weitgehend von Missachtung, Erniedrigung und Geringschätzung geprägt ist, auch ein Zeichen dafür, dass unwürdige Bedingungen herrschen.

Die Beschäftigten empfinden Arbeit unter solchen Bedingungen oft als schwerwiegende Belastung, wie wir immer wieder feststellen müssen: Wertschätzung ist in ihren Augen alles andere als ein Nebenthema und keineswegs – im Vergleich zu »harten« Faktoren wie dem Einkommen – ein weiches Thema. Bei den betrieblichen Index-Umfragen wird der Mangel an Wertschätzung von den Beschäftigten häufig an die erste oder zweite Stelle der Sorgen- und Beschwerdeliste gesetzt. Wie eng der Zusammenhang zwischen der Gesamtqualität der Arbeitsbedingungen und dem Ausmaß der Wertschätzung ist, wird in der vorliegenden

Publikation deutlich, die auf einer Auswertung der bundesweiten Repräsentativumfrage mit dem DGB-Index Gute Arbeit basiert.

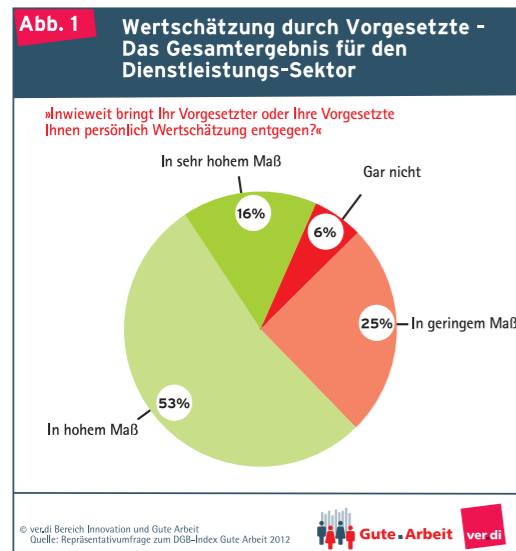
Worum geht es bei der Wertschätzung? Nicht um die Erhöhung des »Kuschelfaktors«, wie manchmal unterstellt wird. Und auch nicht um ein »Zuckerbrot«, das zu ansonsten schlechten Arbeitsbedingungen gereicht wird. Mit salbungsvollen Reden und »Streicheleinheiten« ist es nicht getan. Wertschätzung ist eine Grundhaltung, die auch in den persönlichen Umgangsformen von Managern und Vorgesetzten zum Ausdruck kommt, vor allem aber in einer Arbeitsorganisation sich realisiert, in die der Respekt vor den Bedürfnissen der Arbeitenden eingeschrieben ist – von einem zuträglichen Maß an Arbeitsintensität über eine angemessene monetäre Abgeltung der Arbeitsleistung bis zu Einflussrechten.

Einen Menschen wertschätzen heißt im Kern, ihm zu verstehen zu geben, dass er auch dort unvermittelt als Mensch wahrgenommen und behandelt wird, wo sein Arbeitseinsatz der Wertschöpfung dient. Wertschätzung ist also – anders als Wertschöpfung – keine ökonomische Kategorie, was aber nicht heißt, dass sie keine ökonomischen Effekte hat oder haben soll. Ein Mehr an Wertschätzung führt in der Regel auch zu einem Mehr an Wertschöpfung – innovativ arbeitende Unternehmen wissen das.

Arbeitspolitisch geht es darum, den Grundregeln des zivilisierten Miteinanders auch in der Arbeitswelt zur Geltung zu verhelfen, was auf verschiedenen Ebenen zum Ausdruck kommt: im Verlangen nach Bürgerrechten im Betrieb, nach Guter Arbeit und nach Wertschätzung sowie – als Basis – im Beharren auf Achtung der Menschenwürde.

Der DGB-Index Gute Arbeit liefert Kennzahlen zur Qualität der Arbeitsbedingungen auf der Grundlage von Beschäftigtenumfragen. Für die bundesweite Arbeitswelt werden die Ergebnisse auf der Basis von Repräsentativerhebungen unter den Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern ermittelt, in den Betrieben geschieht das durch Mitarbeiterbefragungen. Die Frage nach der Wertschätzung, die den Beschäftigten von ihren Vorgesetzten zuteil wird, ist dabei ein zentraler Bestandteil des Kriteriums »Betriebskultur«. Dieses wiederum ist eines von elf Kriterien, die der DGB-Index anlegt (siehe **Abbildung 6**), um die Qualität der Arbeitsbedingungen zu ermitteln.

»Inwieweit bringt Ihr Vorgesetzter oder Ihre Vorgesetzte Ihnen persönlich Wertschätzung entgegen?« Wie die Beschäftigten des Dienstleistungs-Sektors – in ihrer Gesamtheit und



differenziert nach Gruppen und Branchen – auf diese Frage antworten, ist in den **Kapiteln 1 und 5** ausgewiesen. Im Gesamtergebnis gibt es auf die Frage 69 Prozent positive und 31 Prozent negative Antworten. In einzelnen Gruppen – so etwa unter den ständig in Schicht Arbeitenden mit 44 Prozent – liegt der Anteil der nicht oder kaum Wertgeschätzten allerdings deutlich höher.

Dem Zusammenhang zwischen Wertschätzung und der Qualität der Arbeitsbedingungen in ihrer Gesamtheit sowie unter den einzelnen Kriterien, die der DGB-Index erfasst, ist **Kapitel 2** gewidmet. Zu erkennen ist, dass Beschäftigte, die Arbeiten mit einem geringeren Sozialprestige leisten und insgesamt schlechte Arbeitsbedingungen haben, im Durchschnitt auch deutlich weniger Wertschätzung erfahren. Wenig spricht für monokausale Zusammenhänge, denkbar ist beides: Durch insgesamt schlechte Arbeitsbedingungen könnte eine Situation geschaffen werden, in der es schwerfällt, ein Verhalten als wertschätzend wahrzunehmen. Möglich ist aber auch, dass sich Vorgesetzte dort eher nicht-wertschätzende Umgangsformen (ignorieren, abschätzig behandeln) herausnehmen, wo sie mit Beschäftigten zu tun haben, die sie für austauschbar und weniger widerständig halten.

Wertgeschätzte haben sowohl insgesamt als auch unter allen Einzelaspekten bessere Arbeitsbedingungen – mit einer Ausnahme: Wertgeschätzte leisten insgesamt öfter unbezahlte Arbeit für ihre Arbeitgeber (siehe **Kasten auf Seite 25**). Die Konsequenz, dass es sich für Arbeitgeber daher lohnte, gewissermaßen berechnend wertschätzen zu

Beschäftigte vs. Vorgesetzte? Nicht bei dieser Umfrage!

Die Arbeitsberichterstattung aus der Sicht der Beschäftigten ist eine Arbeitsberichterstattung auch aus der Sicht von Vorgesetzten. Denn der größte Teil der Vorgesetzten gehört selbst zu den abhängig Beschäftigten. Unter diesen haben die Vorgesetzten einen starken Anteil: Bei der Repräsentativumfrage zum DGB-Index Gute Arbeit 2012, auf der die vorliegende Auswertung basiert, gaben 24 Prozent der befragten Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer aus dem Dienstleistungs-Sektor an, für andere Beschäftigte als

Vorgesetzte zu fungieren. Der allergrößte Teil von ihnen befindet sich dabei nicht an der Spitze von Hierarchien, sondern ist seinerseits Vorgesetzten zugeordnet oder unterstellt. So haben 99,7 Prozent der in der Stichprobe vertretenen Vorgesetzten zumindest eine der Fragen zum Verhalten ihren eigenen direkten Vorgesetzten in Sachen Wertschätzung, Anerkennung der Arbeitsleistung und Planungskompetenz beantwortet, und 93 Prozent der Vorgesetzten machten zu allen drei Fragen Angaben.

lassen – was ein Widerspruch in sich wäre – oder Wertschätzung zu simulieren, ist daraus allerdings schon allein deshalb nicht zu ziehen, weil den Daten kein Hinweis darauf zu entnehmen ist, ob das Mehr an unbezahlter Arbeit eine Folge der Wertschätzung, deren Ursache oder beides ist. Was wiederum die mancherorts aufgestellte Behauptung angeht, dass viele Beschäftigte Wertschätzung mittlerweile als eine Art Zweitwährung zur Abgeltung der Arbeitsleistung akzeptieren würden, so bieten die Umfrageergebnisse auch dafür keinen Anhalt (siehe **dazu den Kasten auf Seite 18**).

»Einen Menschen wertschätzen« bedeutet etwas anderes als »seine Arbeitsleistung anerkennen« – wie aber gestalten sich die Zusammenhänge? Materialien zu diesem Thema liefern die Auswertungen zu einer Zusatzfrage, die bei der Repräsentativumfrage 2012* gestellt wurde: »Inwieweit wird Ihre Arbeitsleistung von Ihrem Vorgesetzten angemessen anerkannt?« Die zentralen Ergebnisse, die in **Kapitel 3** versammelt sind, lassen auf den ersten Blick eine nahezu gleiche Antwortverteilung wie auf die Wertschätzungs-Frage erkennen: 70 Prozent posi-

tive, 30 Prozent negative Antworten. Doch die Gruppen der positiv Antwortenden sind entgegen so manchen Erwartungen nicht deckungsgleich, wie aus **Kapitel 4** ersichtlich wird. Rund ein Viertel derjenigen, die den Eindruck haben, nicht wertgeschätzt zu werden, sind der Meinung, ihre Arbeitsleistung werde aber durchaus angemessen gewürdigt. Umgekehrt hat ein ähnlich starker Anteil derer, die für ihre Arbeitsleistung keine angemessene Anerkennung erhalten, den Eindruck, dass ihnen allerdings Wertschätzung zuteil wird. Der Anteil derjenigen, die zwischen den beiden Fragen bzw. Haltungen differenzieren, wird aber noch beträchtlich höher liegen, denn auch ein Teil der gleichlautenden Antworten dürfte auf der Basis einer Unterscheidung getroffen worden sein.

Dem Zusammenhang mit drei Aspekten der Arbeitsqualität, die auf betrieblicher Ebene oft in einen Kontext mit dem Thema Wertschätzung gebracht werden, sind die **Kapitel 6, 7 und 8** gewidmet: der Planungskompetenz der Vorgesetzten, dem innerbetrieblichen Informationsfluss und der Kollegialitätskultur. Dabei zeigt sich, dass der Mangel an Wertschätzung in den

* Als Ergänzung zu den 42 Index bildenden Fragen werden in jedem Jahr wechselnde Themen in den Fragenkatalog der Repräsentativerhebung aufgenommen. In diesem Sinne wurde nach der Anerkennung der Arbeitsleistung – anders als nach der Wertschätzung, die zu den 42 zählt – 2013 nicht mehr gefragt. Weil aber durch die Frage Wichtiges auch zur Bedeutung der Wertschätzung zutage gefördert wird, basiert die vorliegende Auswertung auf der 2012 und nicht auf der 2013 durchgeführten Umfrage.

1. Wertschätzung durch Vorgesetzte – Ausmaß und Verbreitung:

69 Prozent der Beschäftigten sehen sich wertgeschätzt, 31 Prozent nicht oder kaum; dabei gilt: Je höher ihr Monatseinkommen, desto mehr Wertschätzung wird ihnen zuteil.

Abbildung 1 auf Seite 4 veranschaulicht das Gesamtergebnis für die Beschäftigten in den Dienstleistungs-Branchen, die **Abbildungen 2 bis 4** zeigen die Ergebnisse nach Gruppen:

► **Einkommen (Abbildung 2).** Wertschätzung ist keine ökonomische Kategorie, dieser Wert ein anderer als der Arbeits- oder Marktwert. Dennoch gibt es zum Geld einen Zusammenhang, und der lautet: Je höher ihr Monatseinkommen, desto mehr Wertschätzung wird den Beschäftigten zuteil. Eine Ausnahme bildet dazu lediglich die Gruppe mit einem Einkommen bis 800 Euro Brutto, in der Teilzeitarbeitende – die sich insgesamt etwas stärker wertgeschätzt fühlen – in der Mehrzahl sind.

► **Branchen (Abbildung 3).** Erhebliche Unterschiede fördert diese Auswertung zutage. Den

höchsten Anteil nicht oder kaum Wertgeschätzter gibt es mit 50 Prozent im Verlags- und Druckgewerbe und mit 39 Prozent in der Telekommunikation – den kleinsten im Bereich Informationstechnologie mit 13 Prozent.

► **Weitere Gruppen (Abbildung 4).** Deutlich geringer ist die dort dokumentierte Spanne. Die größten Abweichungen vom Durchschnitt (31 Prozent) gibt es auf der einen Seite bei den Vorgesetzten, von denen sich insgesamt nur 21 Prozent von den ihnen wiederum Vorgesetzten nicht oder kaum wertgeschätzt fühlen, auf der anderen Seite mit 37 Prozent bei den Vollzeit arbeitenden Frauen. Deutlich höher liegen die Anteile der Beschäftigten, die sich nicht oder kaum wertgeschätzt fühlen, allerdings bei den Schicht- und Wochenend-Arbeitenden (siehe **Abbildung 15** auf Seite 19).

Augen der Beschäftigten überdurchschnittlich oft mit Schwächen auf den genannten Gebieten einhergeht. Die Daten bieten allerdings keinen Hinweis zu der Frage, ob und in welchem Maße derlei Defizite als Ausdruck von Geringschätzung und Respektlosigkeit verstanden werden, ob sie als ein Zeichen genereller Kompetenzmängel und Überforderungen zu interpretieren wären oder andere Gründe maßgeblich sein könnten. Bemerkenswert ist allerdings die Tatsache, dass mangelnde Wertschätzung durch Vorgesetzte von den Beschäftigten insgesamt nicht mit einem höheren Maß kollegialer Hilfe beantwortet wird, sondern gehäuft mit weniger Kollegialität auftritt.

Zur Frage nach der Bedeutung der Wertschätzung gehört auch die Frage nach ihren Grenzen – diesen ist das **Kapitel 9** gewidmet. Aktuell ist das auch darum ein wichtiges Thema, weil die öffentliche Debatte über »Wachsenden Arbeitsstress«, »Burnout« und »Mitarbeitermotivation« häufig auf das »Chefverhalten« fokussiert, wenn nicht gar reduziert ist. Für eine primäre Abhäng-

igkeit der Gesamtarbeitsqualität vom Grad der Wertschätzung findet sich in den Daten aber kein Beleg. Dokumentiert ist allerdings, dass sich eine gar nicht so kleine Gruppe von Beschäftigten von einem Mehr an Anerkennung keine positiven Effekte auf den Arbeitsstress erwartet. Bemerkenswert ist auch der Anteil jener, die sich in Sachen Arbeitsfreude und Identifikation mit der Arbeit unbeeindruckt von mangelnder Wertschätzung zeigen – sei es, dass sie, intrinsisch motiviert, ihren Stolz aus der Arbeit selbst beziehen, ihre Vorgesetzten für fachlich und/oder moralisch inkompetent halten oder aus anderen Gründen. Auf der anderen Seite beurteilen auch die Wertgeschätzten (**Abbildung 23**) viele Aspekte der Arbeitsbedingungen alles andere als positiv. Auch daran zeigt sich:

Wertschätzung ist ein Kernelement Guter Arbeit – ein Ersatz für Beteiligungs- und Einflussrechte der Beschäftigten in Sachen Arbeitsbedingungen ist Wertschätzung aber nicht. *d. Hrsrg.*

Wertgeschätzt? Gehetzt? Ständig unterbrochen?

Die Ergebnisse der bundesweiten Repräsentativbefragungen im gesamten Dienstleistungs-Sektor, in einzelnen Branchen oder Berufsgruppen werden in der ver.di-Publikationsreihe *Arbeitsberichterstattung aus der Sicht der Beschäftigten* veröffentlicht. Durch welche Eigenheiten die Arbeitsqualität in den einzelnen Betrieben und Verwaltungen gekennzeichnet sind, ist hingegen durch den *DGB-Index Gute Arbeit im Betrieb* zu ermitteln. Nähere Informationen dazu, aber auch zum Aufbau des Index und des Fragebogens allgemein, liefert eine Broschüre, die es in einer Printfassung und zum Download gibt unter www.verdi-gute-arbeit.de

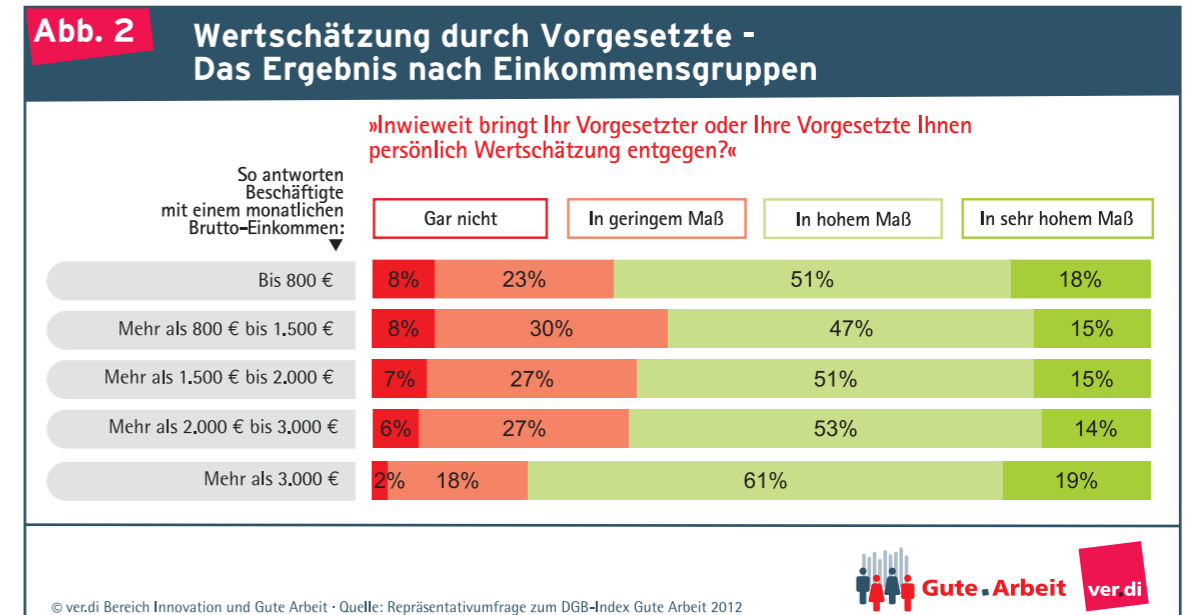
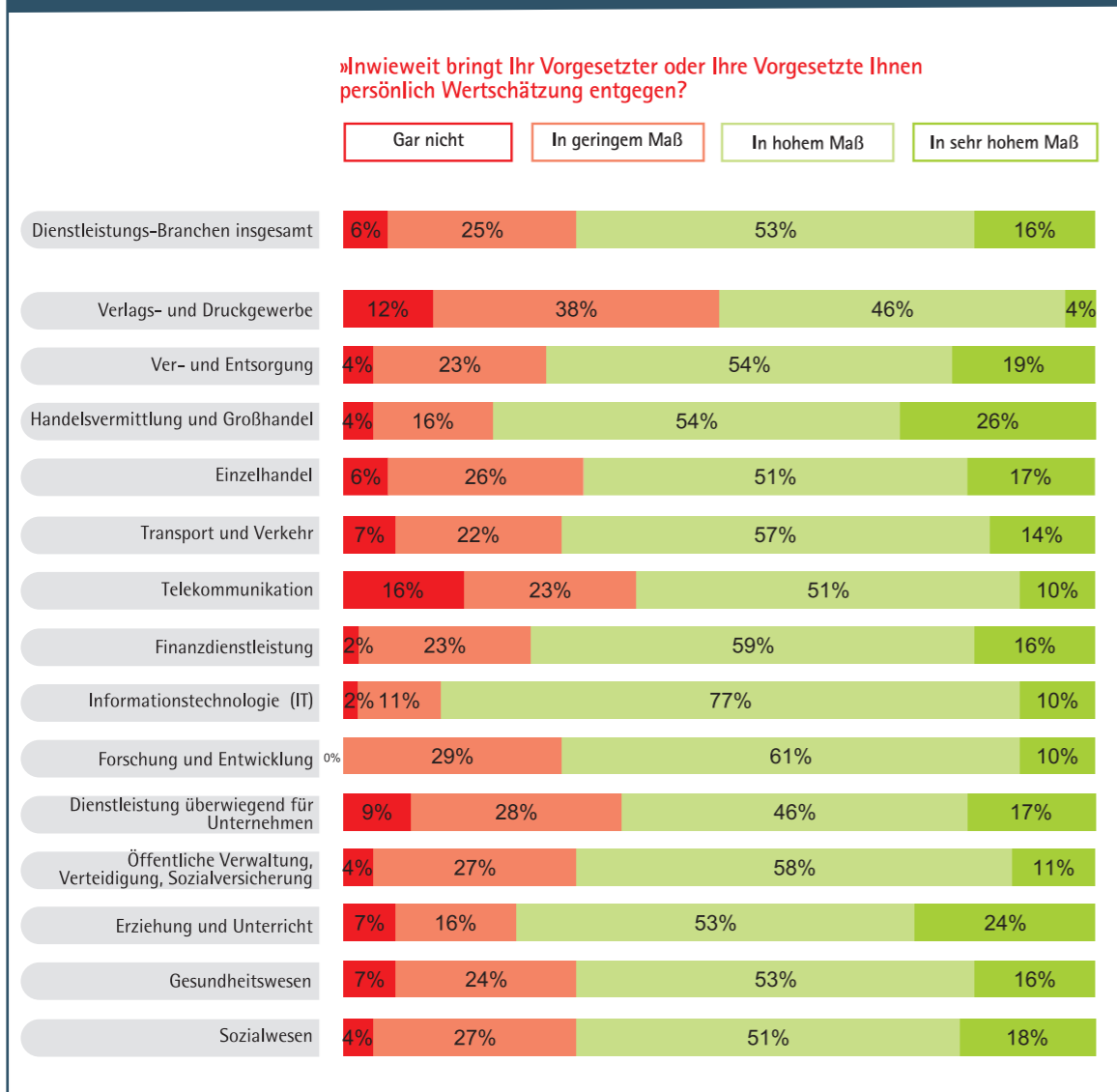


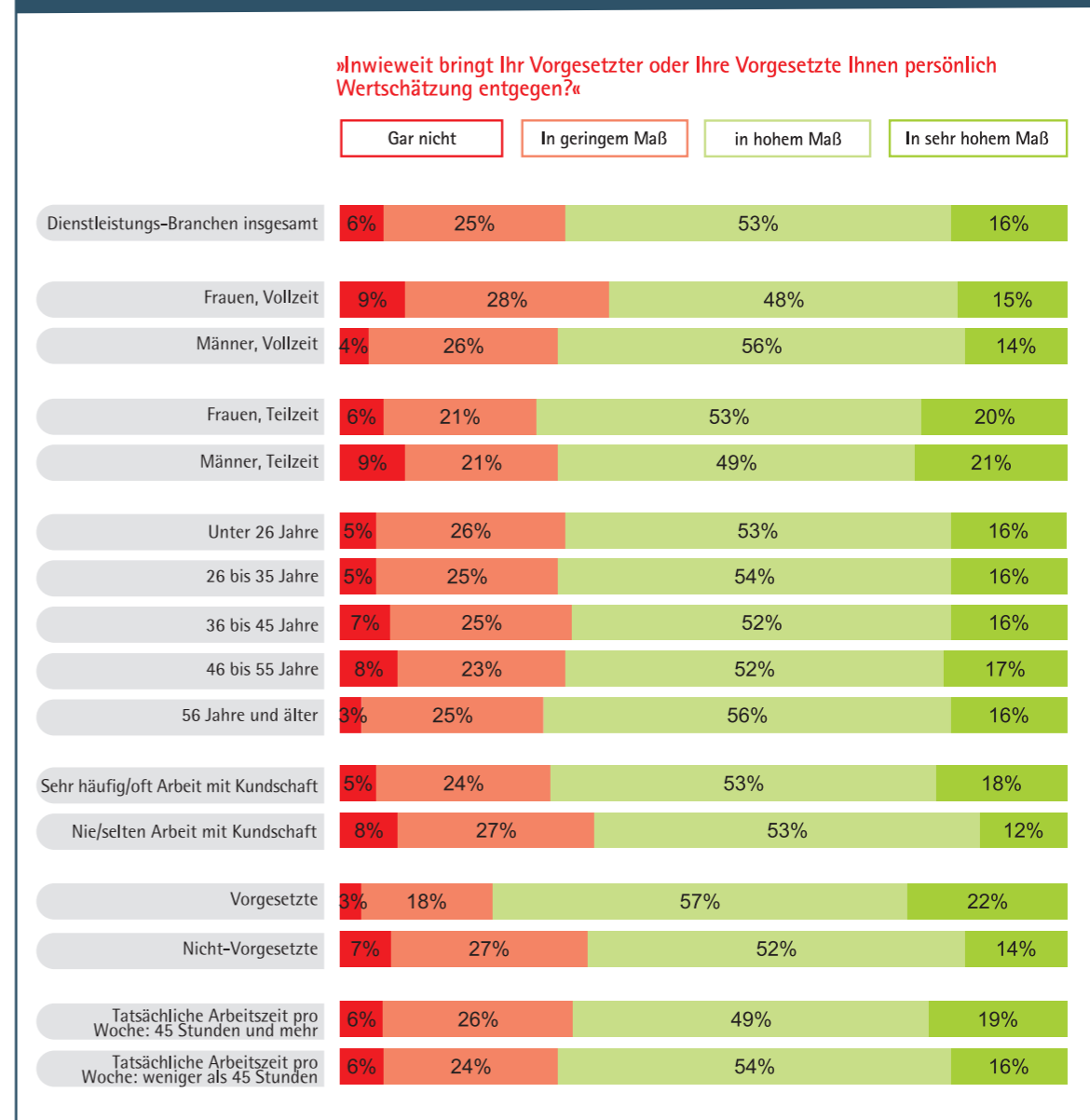
Abb. 3 Wertschätzung durch Vorgesetzte - Das Ergebnis nach Branchen



© ver.di Bereich Innovation und Gute Arbeit - Quelle: Repräsentativumfrage zum DGB-Index Gute Arbeit 2012



Abb. 4 Wertschätzung durch Vorgesetzte - Das Ergebnis nach Beschäftigtengruppen



© ver.di Bereich Innovation und Gute Arbeit - Quelle: Repräsentativumfrage zum DGB-Index Gute Arbeit 2012



2. Wertschätzung und Gesamtarbeitsqualität – der Zusammenhang:

Je schlechter die Arbeitsbedingungen insgesamt sind, desto weniger Wertschätzung wird den Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern entgegengebracht.

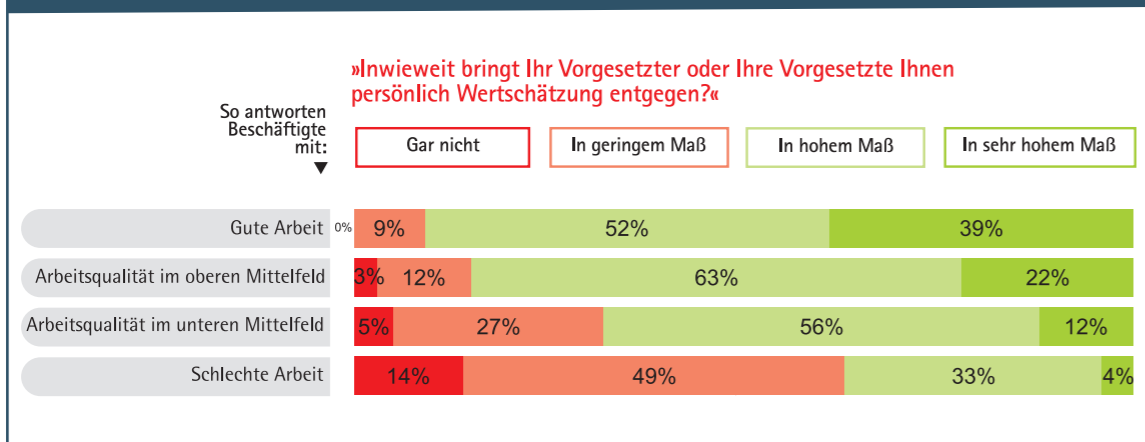
Je schlechter die Arbeitsbedingungen insgesamt sind, desto geringer ist der Anteil der Beschäftigten, die von ihren Vorgesetzten Wertschätzung erfahren. Diesen Zusammenhang gibt **Abbildung 5** deutlich zu erkennen: Von den Beschäftigten mit Schlechter Arbeit erhalten nur 37 Prozent in sehr hohem oder hohem Maße Wertschätzung – von den Beschäftigten mit Guter Arbeit sind es hingegen 91 Prozent. Umgekehrt haben von denen, die in sehr hohem oder hohem Maße Wertschätzung bekommen, 13 Prozent Gute und 12 Prozent Schlechte Arbeit – von den nicht oder kaum Wertgeschätzten hingegen haben nur 3 Prozent Gute Arbeit, 45 Prozent aber Schlechte Arbeit.

Deutlich zu erkennen sind die Differenzen auch in der **Abbildung 6**, in der die Bewertung durch die Beschäftigten nach den Qualitätskriterien do-

kumentiert ist, anhand derer der DGB-Index Gute Arbeit die Qualität der Arbeitsbedingungen ermittelt. Das Ergebnis: Unter allen Kriterien sind die nicht oder kaum Wertgeschätzten schlechter dran, in sieben der zehn vergleichbaren Kriterien sogar um 12 oder mehr Indexpunkte. Am größten ist die Differenz mit 19 Punkten bei den Entwicklungsmöglichkeiten und mit 17 Punkten beim Einkommen, am geringsten mit 3 Punkten bei der Arbeitszeitlage und mit je 8 Punkten beim Sinn der Arbeit und bei der Arbeitsintensität.

Ein ähnliches Bild bietet sich bei den Einzelfragen. Beispiel Arbeitshetze: Von den nicht oder kaum Wertgeschätzten müssen 30 Prozent sehr häufig hetzen, von den Wertgeschätzten sind es hingegen 16 Prozent. Die eine Ausnahme (**siehe Seite 25**): Wertgeschätzte leisten häufiger unbezahlte Arbeit für ihren Arbeitgeber.

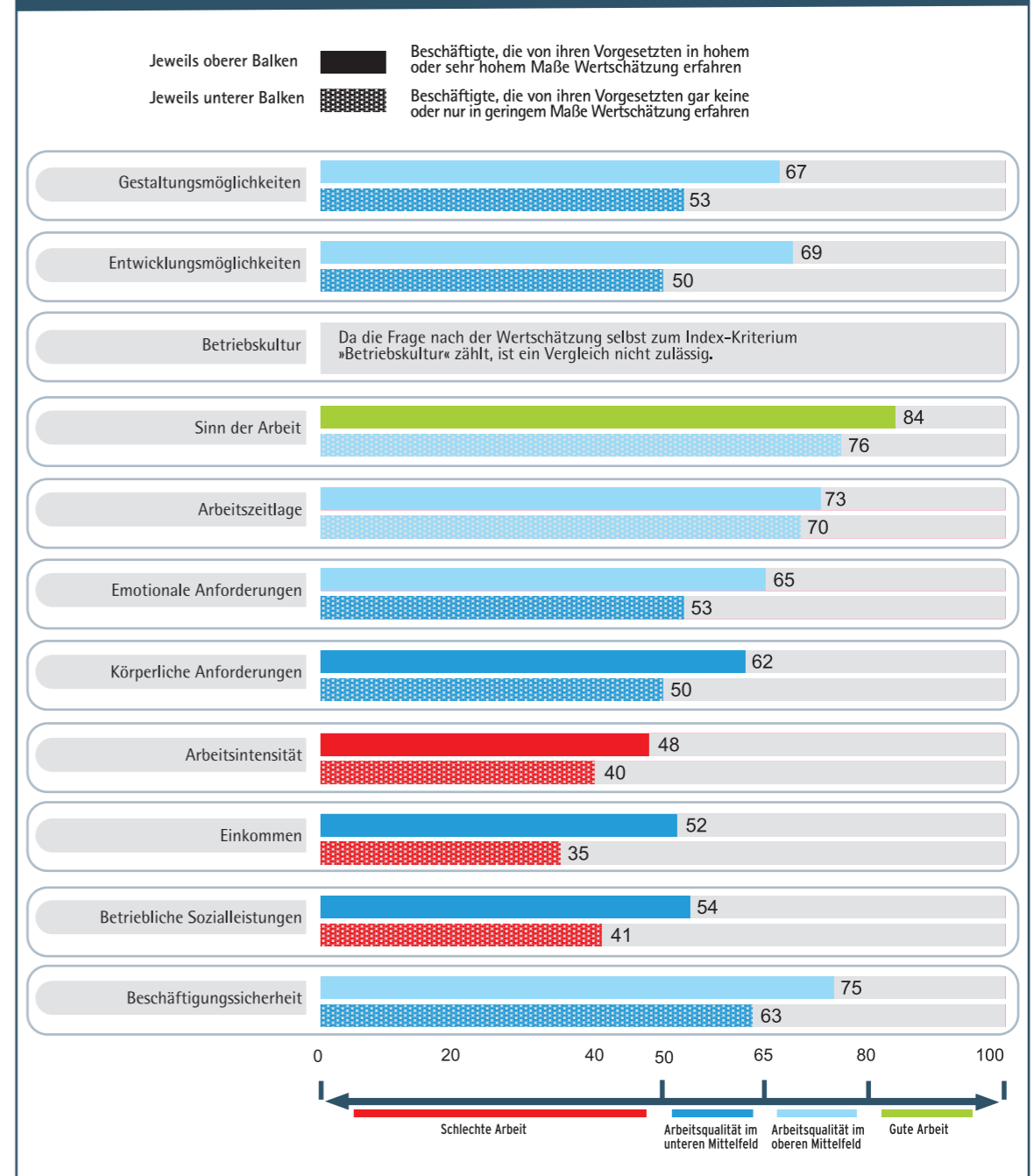
Abb. 5 Wertschätzung durch Vorgesetzte und Qualität der Arbeitsbedingungen insgesamt - der Zusammenhang



© ver.di Bereich Innovation und Gute Arbeit · Quelle: Repräsentativumfrage zum DGB-Index Gute Arbeit 2012



Abb. 6 Wertgeschätzt, nicht wertgeschätzt - Die Index-Werte nach Kriterien der Arbeitsqualität im Vergleich der beiden Gruppen



© ver.di Bereich Innovation und Gute Arbeit · Quelle: Repräsentativumfrage zum DGB-Index Gute Arbeit 2012



3. Anerkennung der Arbeitsleistung durch Vorgesetzte – Ausmaß und Verbreitung:

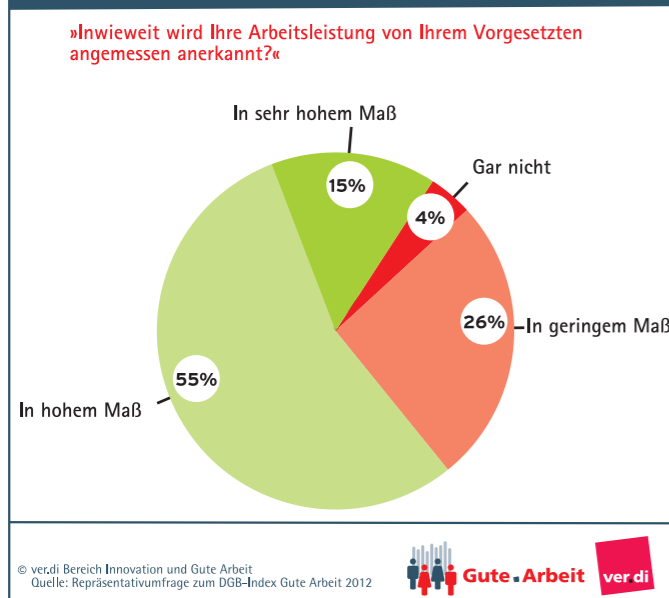
70 Prozent der Beschäftigten sind der Meinung, dass ihre Arbeitsleistung vom Vorgesetzten gewürdigt wird, 30 Prozent bekommen diese Anerkennung nicht.

Einem Menschen »persönlich Wertschätzung entgegenbringen« ist auch in der Arbeitswelt nicht identisch mit »seine Arbeitsleistung anerkennen«. Zwar ist es möglich und für manche vielleicht auch naheliegend, das eine fürs andere zu nehmen, etwa in dem Sinne: »Wer meine Arbeitsleistung nicht zu schätzen weiß, zeigt mir damit, dass er/sie mich nicht wertschätzt.« Doch wird auch in diesem Fall die Differenz nicht aufgehoben. Für einen beträchtlichen Teil der Beschäftigten sind die beiden Handlungen oder Haltungen aber ohnehin nicht gleichbedeutend, wie die Ergebnisse der Repräsentativhebung zeigen, bei der – außer nach der Wertschätzung durch Vorgesetzte – auch gefragt wurde: »Inwieweit

wird Ihre Arbeitsleistung von Ihrem Vorgesetzten angemessen anerkannt?«

Bevor in Kapitel 4 die Gruppe der auf beide Fragen unterschiedlich Antwortenden betrachtet wird, hier zunächst die wichtigsten Ergebnisse zum Thema Anerkennung der Arbeitsleistung. **Abbildung 7** dokumentiert: Insgesamt 30 Prozent der im Dienstleistungs-Sektor Beschäftigten antworten »Gar nicht« (4 Prozent) oder »In geringem Maß« (26 Prozent) – insgesamt 70 Prozent sagen »In sehr hohem Maß« (15 Prozent) oder »In hohem Maß« (55 Prozent). In der **Abbildung 8** ist das Ergebnis nach Einkommensgruppen aufgeschlüsselt, in der **Abbildung 10** nach Beschäftigtengruppen.

Abb. 7 Anerkennung der Arbeitsleistung durch Vorgesetzte - Das Gesamtergebnis für den Dienstleistungs-Sektor



Die größten Differenzen zeigen sich, ähnlich wie zum Thema Wertschätzung, bei der Auswertung der Ergebnisse nach Branchen (**Abbildung 9**). Am höchsten ist der Anteil der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, die ihre Arbeitsleistung nicht oder nur unzureichend vom Vorgesetzten gewürdigt sehen, im Bereich Transport und Verkehr mit 44 Prozent und in der Telekommunikation mit 40 Prozent, am niedrigsten in der IT-Branche mit 16 Prozent. Bemerkenswert sind die Angaben im Bereich Verlag und Druck. Dort hatten 50 Prozent der Befragten einen Mangel an Wertschätzung konstatiert (**Abbildung 3**). Doch nur 36 Prozent der in dieser Branche Arbeitenden sind der Meinung, dass ihre Arbeitsleistung bei den Vorgesetzten keine oder kaum Anerkennung findet.

Wo die Arbeitsleistung nicht gewürdigt wird, ist der Wille zum Arbeitgeberwechsel stark verbreitet

»Wenn Sie die Möglichkeit hätten, würden Sie dann den Arbeitgeber wechseln?« Von den Beschäftigten, die den Eindruck haben, ihre Arbeitsleistung würde von ihren Vorgesetzten gar nicht oder nur unzureichend anerkannt, antworten auf diese Frage 42 Prozent mit »Ja, wahrscheinlich«. Deutlich geringer liegt der Anteil der Ja-Antworten unter den Beschäftigten, die ihre Arbeitsleistung in hohem oder sehr hohem Maße gewürdigt sehen. Unter ihnen

beträgt der Anteil der Wechselwilligen nur 9 Prozent. Eine gleich große Differenz bei den »Ja, wahrscheinlich«-Antworten zeigt der Vergleich der Angaben nach dem Wertschätzungs-Kriterium. Von den Beschäftigten, die von ihren Vorgesetzten keine oder kaum Wertschätzung erfahren, würden 42 Prozent den Arbeitgeber gerne wechseln wollen. Unter den Beschäftigten, die Wertschätzung in hohem oder sehr hohem Maße erfahren, sind es hingegen nur 9 Prozent.

Abb. 8 Anerkennung der Arbeitsleistung durch Vorgesetzte - Das Ergebnis nach Einkommensgruppen

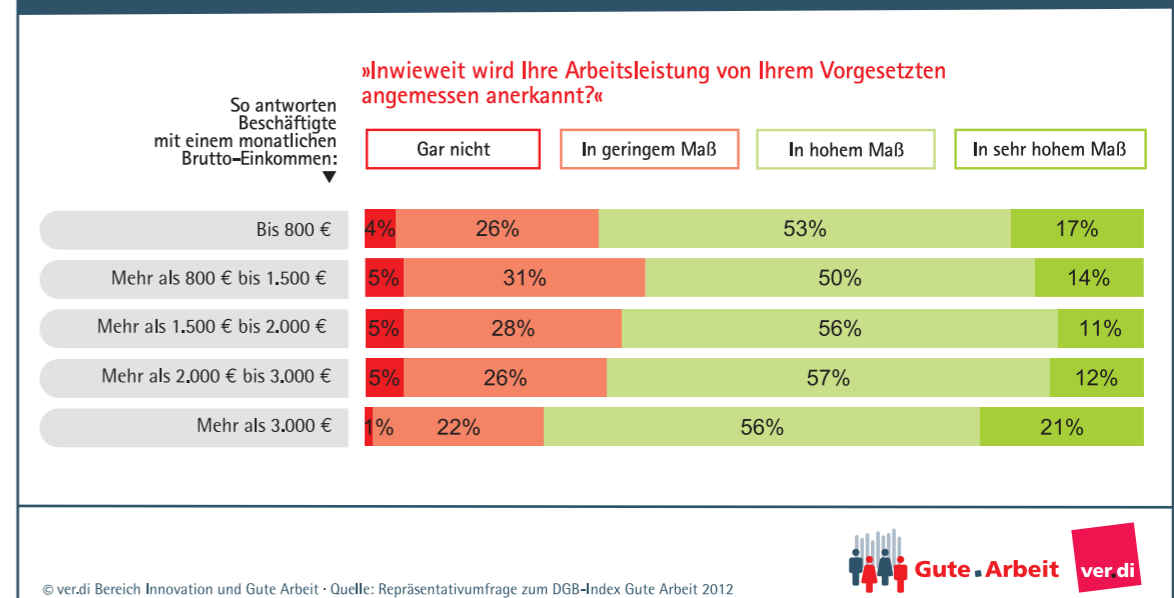


Abb. 9 Anerkennung der Arbeitsleistung durch Vorgesetzte - Das Ergebnis nach Branchen

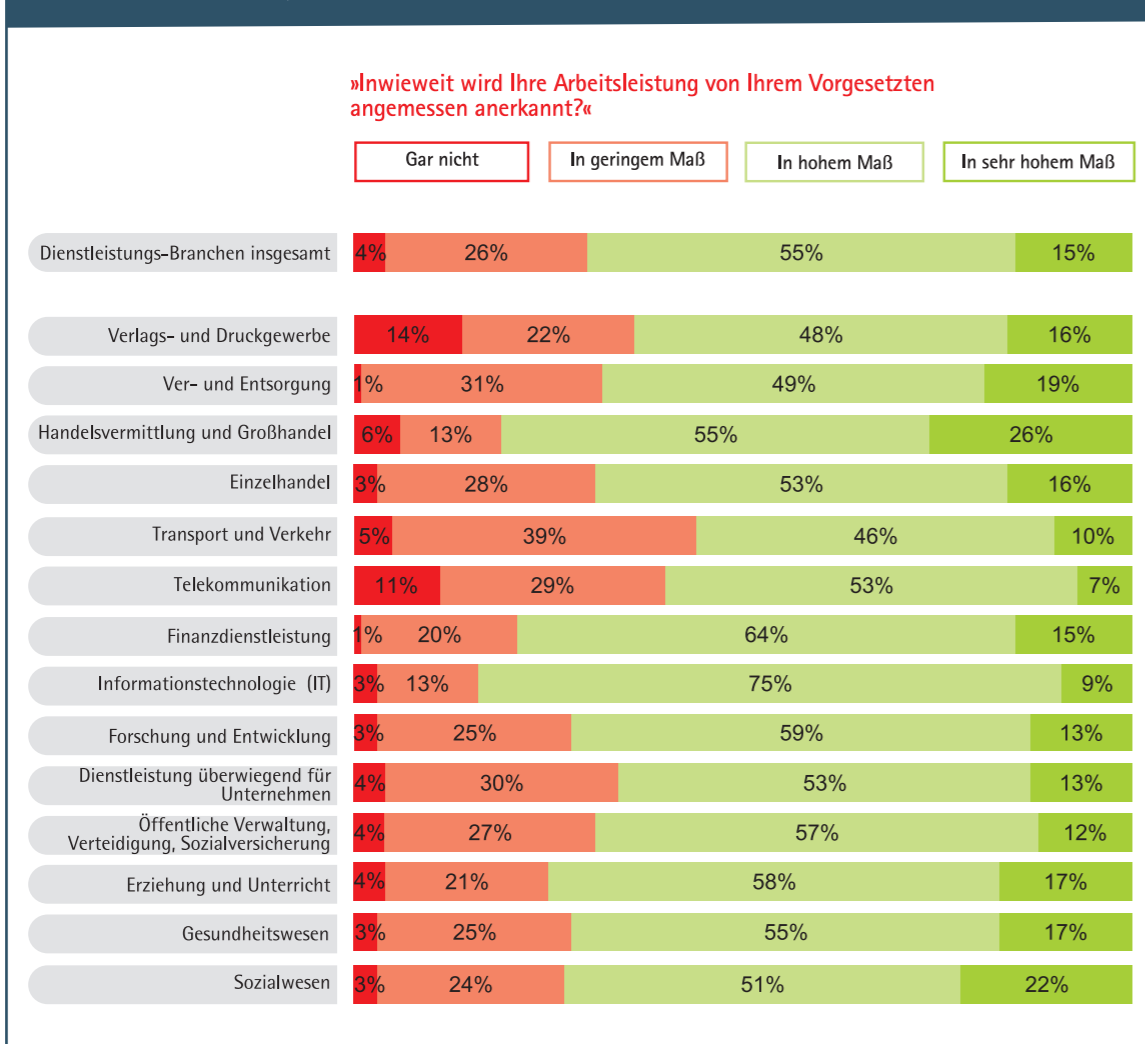
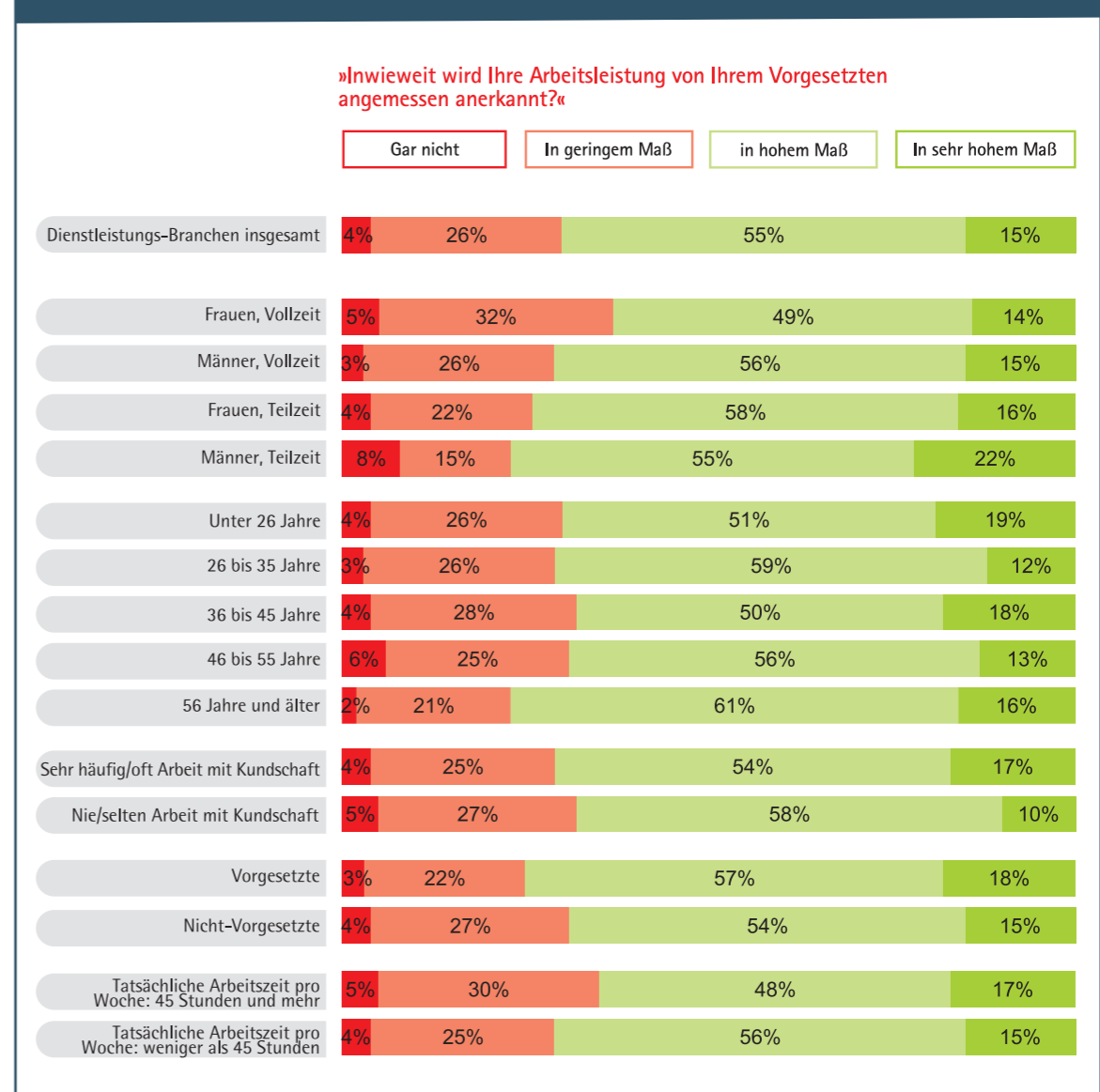


Abb. 10 Anerkennung der Arbeitsleistung durch Vorgesetzte - Das Ergebnis nach Beschäftigtengruppen



4. Persönliche Wertschätzung und Anerkennung der Arbeitsleistung – die Differenz:

Rund ein Viertel derjenigen Beschäftigten, die von ihren Vorgesetzten keine oder kaum Wertschätzung erhalten, sehen ihre Arbeitsleistung aber durchaus von ihnen gewürdigt.

69 Prozent der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer haben den Eindruck, dass sie von ihren Vorgesetzten wertgeschätzt werden. 70 Prozent sind der Meinung, dass ihre Arbeitsleistung von ihren Vorgesetzten anerkannt wird. Doch nur 62 Prozent sind sowohl der einen als auch der anderen Auf-

fassung. Die Anteile sind nahezu gleich hoch, die Antwortgruppen jedoch nicht deckungsgleich. Das Ausmaß, in dem die Beschäftigten ein unterschiedliches Verhalten der Vorgesetzten in Sachen Wertschätzung und Anerkennung der Arbeitsleistung wahrnehmen, ist den **Abbildungen 11 und 12** zu entnehmen:

Abb. 11 Persönliche Wertschätzung und Anerkennung der Arbeitsleistung - der Zusammenhang

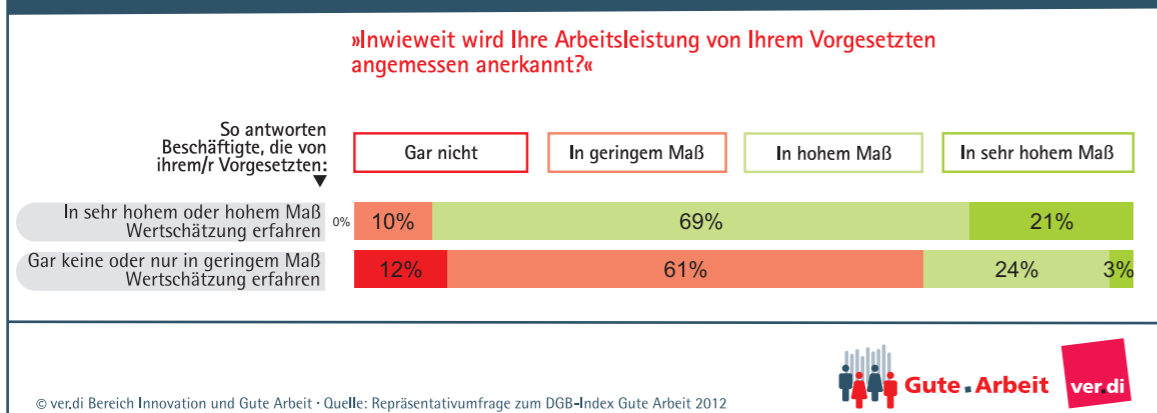
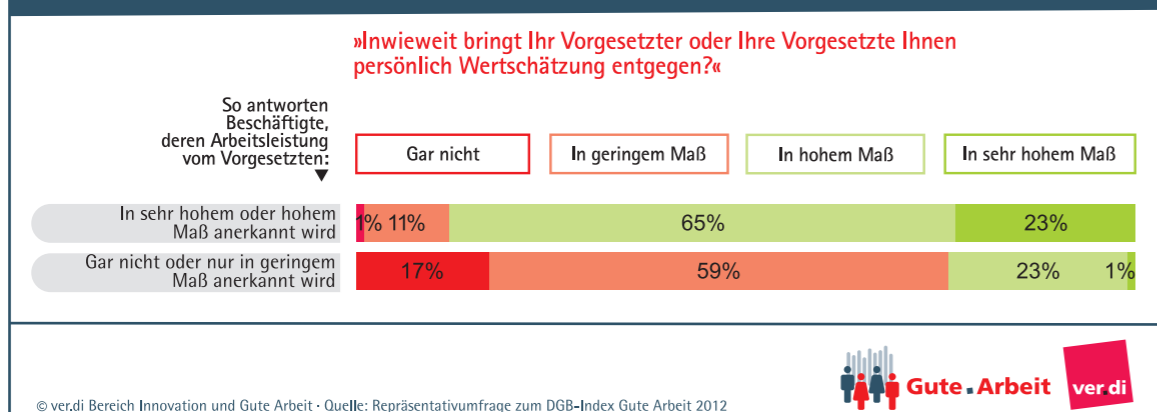


Abb. 12 Anerkennung der Arbeitsleistung und persönliche Wertschätzung - der Zusammenhang

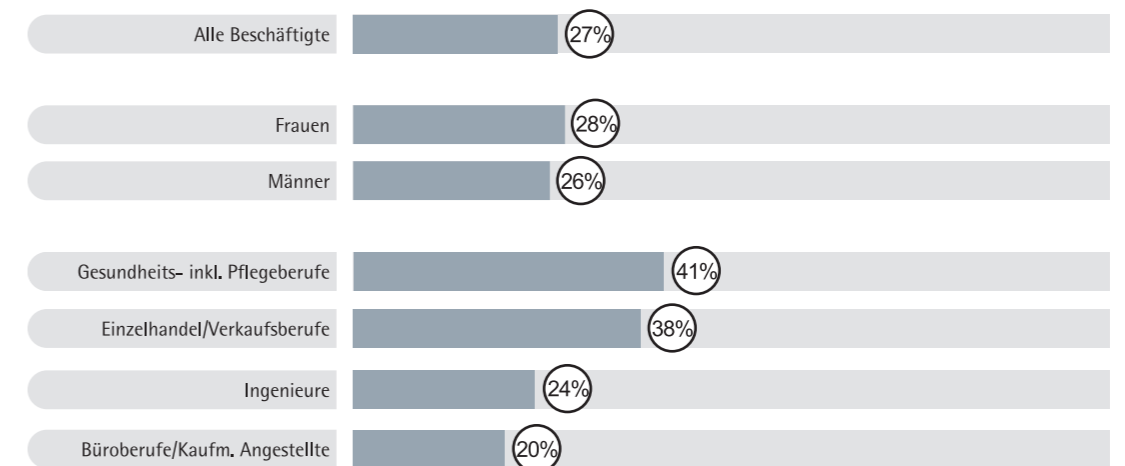


- **Abbildung 11** veranschaulicht: Von den Beschäftigten, die sich von ihren Vorgesetzten nicht oder kaum wertgeschätzt fühlen, haben insgesamt 27 Prozent den Eindruck, ihre Arbeitsleistung werde aber durchaus angemessen gewürdigt (3 Prozent in sehr hohem, 24 Prozent in hohem Maße).
- **Abbildung 12** zeigt: Von den Beschäftigten, die der Meinung sind, ihre Arbeitsleistung werde von ihren Vorgesetzten nicht angemessen gewürdigt, geben 24 Prozent an, allerdings würden sie persönliche Wertschätzung von den Vorgesetzten erfahren (1 Prozent in sehr hohem, 23 Prozent in hohem Maße).

Wertschätzung und Anerkennung der Arbeitsleistung – besonders stark wird zwischen diesen beiden Handlungen oder Haltungen in den Gesundheitsberufen differenziert (siehe **Abbildungen 13 und 14**). Von den dort Arbeitenden haben jeweils 30 Prozent den Eindruck, die Vorgesetzten würden sie nicht oder kaum wertschätzen und ihre Arbeitsleistung nicht oder kaum anerkennen, was nur geringfügig von den Durchschnittswerten (31 bzw. 30 Prozent) für alle Dienstleistungs-Beschäftigten abweicht. Doch haben in den Gesundheitsberufen von denjenigen, die nicht oder kaum Wertschätzung von den Vorgesetzten erfahren, 41 Prozent – 14 Prozentpunkte mehr als im Bundesdurchschnitt – den Eindruck, ihre Arbeitsleistung würde aber durchaus anerkannt werden.

Abb. 13 Wertschätzung Nein, Anerkennung für die Arbeitsleistung Ja - Unterschiede zwischen Berufsgruppen

Von den Beschäftigten in den Dienstleistungs-Branchen, die von ihren Vorgesetzten keine oder kaum persönliche Wertschätzung erfahren, erhalten von diesen in hohem oder sehr hohem Maße Anerkennung für ihre Arbeitsleistung:



© ver.di Bereich Innovation und Gute Arbeit · Quelle: Repräsentativumfrage zum DGB-Index Gute Arbeit 2012



5. Schicht-, Nacht- und Wochenendarbeit – die Anerkennungs-Defizite:

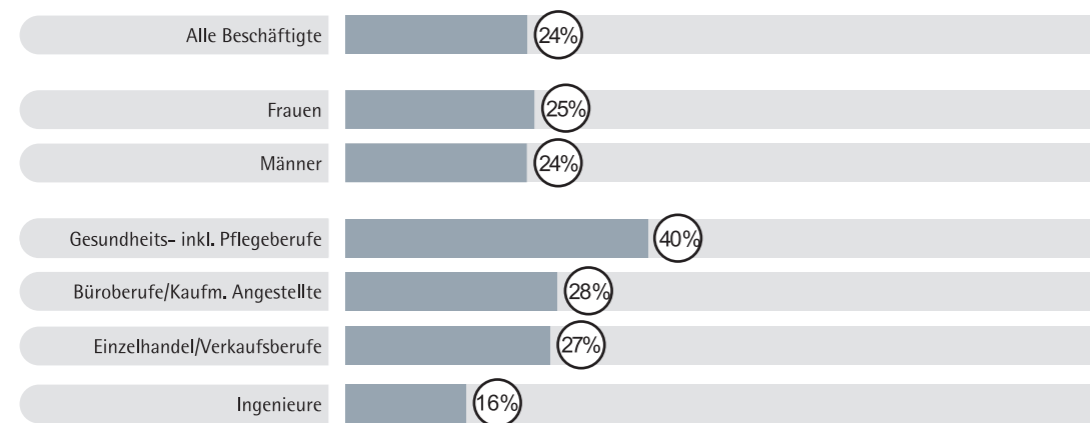
Wer nachts, am Wochenende und/oder in Schicht arbeitet, erhält insgesamt deutlich weniger Wertschätzung von den Vorgesetzten.

Beschäftigte, die in besonders belastungsreichen Rhythmen und Zeiten arbeiten, werden extra stark von ihren Vorgesetzten unterstützt? Das Gegenteil ist der Fall, ergibt die Auswertung der Umfrageergebnisse für die Gruppen, die in **Abbildung 15** aufgeführt sind – sie werden insgesamt deutlich schlechter als der Durch-

schnitt behandelt. So haben etwa von den Beschäftigten, die ständig Schichtarbeit leisten, 44 Prozent den Eindruck, dass sie von ihren Vorgesetzten keine oder nur in geringem Maße Wertschätzung erhalten, und 48 Prozent sind der Meinung, dass ihre Arbeitsleistung keine oder kaum Anerkennung findet.

Abb. 14 Arbeitsleistung wird nicht anerkannt, Wertschätzung aber gegeben - Unterschiede zwischen Berufsgruppen

Von den Beschäftigten in den Dienstleistungs-Branchen, deren Arbeitsleistung von ihren Vorgesetzten gar nicht oder nur in geringem Maße anerkannt wird, erhalten in hohem oder sehr hohem Maße persönliche Wertschätzung von ihnen:



© ver.di Bereich Innovation und Gute Arbeit · Quelle: Repräsentativumfrage zum DGB-Index Gute Arbeit 2012



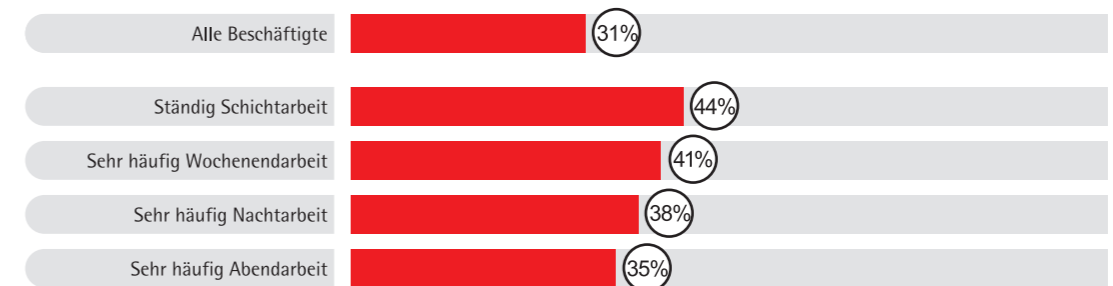
Wertschätzung als geldwerter Vorteil?

Wertschätzung ist keine monetäre Größe und in den Betrieben und Verwaltungen auch nicht das zentrale Äquivalent für die Arbeitsleistung. Als wichtigstes Vergütungs- und Anerkennungsmittel fungiert dort nach wie vor das Arbeitsentgelt in Form von Lohn und Gehalt. Die Umfrageergebnisse bieten keinen Anlass zu der Annahme, dass Wertschätzung von den Beschäftigten in größerem Umfang als Komplementärwährung akzeptiert würde, als Ausgleich für ein unangemessen niedriges Einkommen. Bemerkenswert hoch ist entsprechend auch der Anteil

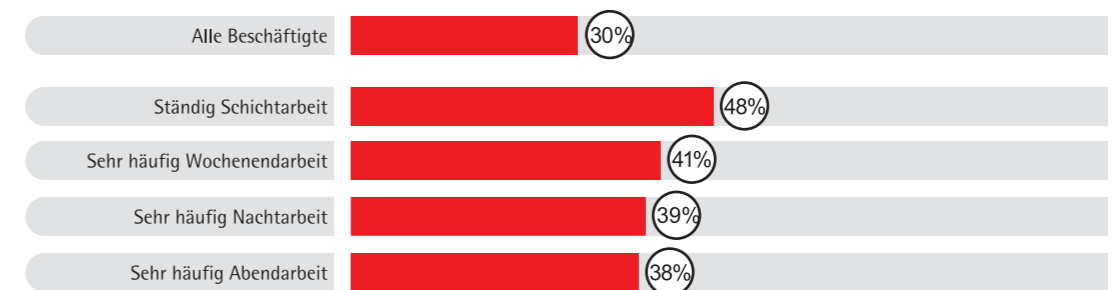
der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, die zwar den Eindruck haben, von ihren Vorgesetzten wertgeschätzt zu werden, ihr Einkommen aber als ungerecht empfinden. »Wenn Sie an Ihre Arbeitsleistung denken, inwieweit halten Sie Ihr Einkommen für angemessen?« Auf diese Frage geben bei der Repräsentativumfrage insgesamt 43 Prozent der Wertgeschätzten eine verneinende Antwort (6 Prozent sagen »Gar nicht«, 37 Prozent »In geringem Maß«) – insgesamt 57 Prozent antworten bejahend (49 Prozent sagen »In hohem Maß«, 8 Prozent »In sehr hohem Maß«).

Abb. 15 Schicht-, Nacht-, Wochenend- und Spätarbeit – die Anerkennungs-Defizite

Keine oder kaum Wertschätzung von ihren Vorgesetzten erhalten von den Beschäftigten in den Dienstleistungs-Branchen:



Keine oder kaum Anerkennung für ihre Arbeitsleistung durch ihre Vorgesetzten erhalten von den Beschäftigten in den Dienstleistungs-Branchen:



© ver.di Bereich Innovation und Gute Arbeit · Quelle: Repräsentativumfrage zum DGB-Index Gute Arbeit 2012



6. Planungskompetenz und Führungsstil – der Zusammenhang:

Vorgesetzte, die schlecht planen, schätzen in stark überdurchschnittlichem Maße die Arbeitsleistung ihrer MitarbeiterInnen gering und geben ihnen insgesamt auch deutlich weniger Wertschätzung.

Schlecht planenden Vorgesetzten sollte es ein besonderes Anliegen sein, denjenigen mit Wertschätzung und Anerkennung zu begegnen, die unter ihren Fehlern zu leiden haben und sie ausbügeln müssen, liebe sich denken. Zumindest in der Praxis verhält es sich in den Augen der Beschäftigten aber ganz anders: Wo gut planende Vorgesetzte am Werk sind, bekommen die Beschäftigten deutlich mehr Wertschätzung und Anerkennung für ihre Arbeitsleistung als von schlecht planenden Vorgesetzten. Das genaue Ergebnis (Abbildung 16 und 17):

- In den Augen der Beschäftigten bringen insgesamt 80 Prozent der Vorgesetzten, die gut planen, ihren MitarbeiterInnen Wertschätzung in hohem (59 Prozent) oder sehr hohem (21 Prozent) Maße entgegen – von den schlecht planenden Vorgesetzten sind es hingegen insgesamt nur 50 Prozent (42 Prozent in hohem, 8 Prozent in sehr hohem Maße).

- Von den gut planenden Vorgesetzten würdigen insgesamt 82 Prozent die Leistung ihrer MitarbeiterInnen angemessen (62 Prozent in hohem, 20 Prozent in sehr hohem Maße) – von den schlecht Planenden tun das hingegen nur 49 Prozent (42 Prozent in hohem Maß, 7 Prozent in sehr hohem Maß).

Wie ist der Zusammenhang zu erklären? Liegen ihm Überforderungssituationen zugrunde, die den Kommunikationsprozess insgesamt beschädigen? Werden Planungsmängel, weil sie auf Kosten der Beschäftigten gehen, von diesen als Mangel an Wertschätzung und Missachtung ihres Leistungspotenzials ausgelegt? Wird vielleicht umgekehrt die Arbeitsplanung wertschätzender Vorgesetzter nachsichtiger beurteilt? Die Umfrageergebnisse verraten nichts über Wirkung, Ursache und deren Verhältnis. Deutlich zu erkennen ist der Zusammenhang allerdings auch von der Wertschätzungs-Seite aus betrachtet:

Wer nicht wertgeschätzt wird, braucht auch nichts dazulernen?

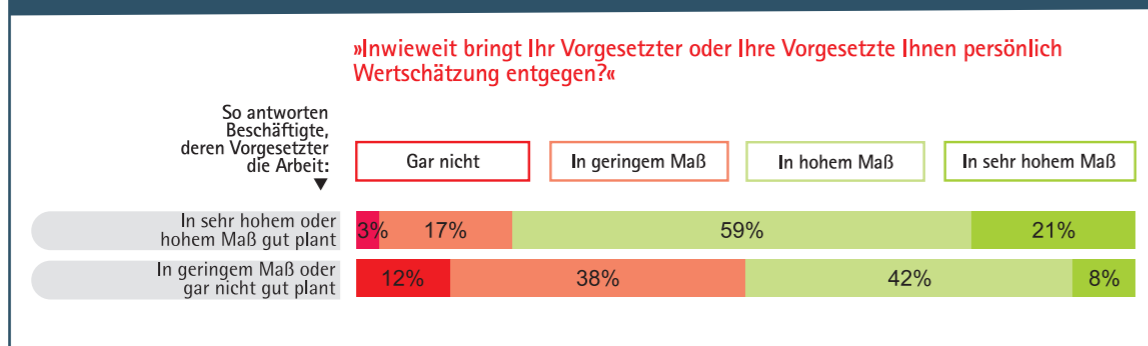
Oder: Wer keine Weiterbildungs-Angebote erhält, fühlt sich nicht wertgeschätzt? Das Ergebnis der Repräsentativumfrage lässt keinen Kausalschluss zu, der Zusammenhang aber ist signifikant: »Inwieweit werden Ihre Qualifizierungswünsche durch konkrete Angebote, z.B. Schulungen, Weiterbildungen, Fortbildungen oder Seminare, unterstützt?« Von den Beschäftigten, die von ihren Vorgesetzten keine oder kaum Wertschät-

zung erfahren, sind es insgesamt 70 Prozent, die auf diese Frage »Gar nicht« (29 Prozent) oder »In geringem Maß« (41 Prozent) antworten. Unter den Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern, die den Eindruck haben, dass sie von ihren Vorgesetzten in hohem oder sehr hohem Maße wertgeschätzt werden, beträgt der Anteil hingegen insgesamt nur 37 Prozent (14 Prozent gar nicht, 23 Prozent in geringem Maße).

- Von den Beschäftigten, die sich wertgeschätzt fühlen, haben insgesamt 74 Prozent den Eindruck, dass ihre Vorgesetzten die Arbeit gut planen – von den Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern, die sich nicht oder kaum wertgeschätzt sehen, sind es dagegen nur 41 Prozent.

- Von den Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern, deren Arbeitsleistung anerkannt wird, haben 74 Prozent den Eindruck, dass ihre Vorgesetzten gut planen – von den Beschäftigten, die ihre Leistung nicht oder nur unzureichend gewürdigt sehen, sind es dagegen nur 38 Prozent.

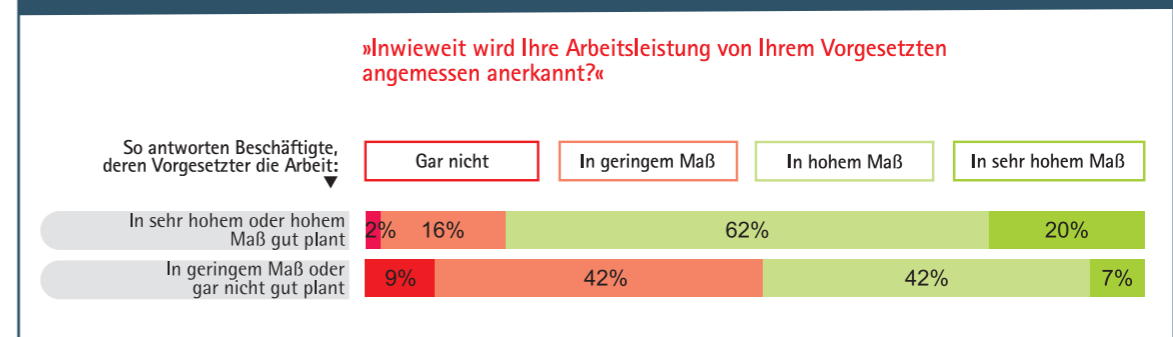
Abb. 16 Schlechte Planung und Mangel an Wertschätzung - der Zusammenhang



© ver.di Bereich Innovation und Gute Arbeit · Quelle: Repräsentativumfrage zum DGB-Index Gute Arbeit 2012



Abb. 17 Schlechte Planung und Ignoranz gegenüber der Arbeitsleistung - der Zusammenhang



© ver.di Bereich Innovation und Gute Arbeit · Quelle: Repräsentativumfrage zum DGB-Index Gute Arbeit 2012



7. Informationsmanagement und Führungsstil – der Zusammenhang:

Wo es häufig vorkommt, dass die Beschäftigten arbeitswichtige Informationen nicht bekommen, wird ihnen auch wenig Wertschätzung und Anerkennung für ihre Arbeitsleistung zuteil.

Lückenhafte Informationen, unklare Informationen, gar keine Informationen – wie sehr den Beschäftigten durch Unbilden dieser Art das Arbeitsleben erschwert wird, kommt im Kontext der Beschäftigtenumfragen häufig zur Sprache, die auf Betriebsebene mit dem DGB-Index oder in Anlehnung daran durchgeführt werden*. Für Informationsmängel innerhalb der Betriebe und Verwaltungen, durch die der Arbeitsprozess unmittelbar behindert wird, sind nicht ausschließlich die jeweils direkten Vorgesetzten verantwortlich, doch gehört es in der Regel zu ihren Arbeitsaufgaben, für einen arbeitsförderlichen Kommunikationsprozess zu sorgen. Umso näher liegt die Frage, wie sich der Zusammenhang zwischen der Qualität des Informationsmanagements und dem Ausmaß der Wertschätzung gestaltet. **Abbildung 18** veranschaulicht das Verhältnis auf Basis der Repräsentativumfrage.

»Wie häufig kommt es bei der Arbeit vor, dass Sie nicht alle Informationen erhalten, die Sie brauchen, um Ihre Arbeit gut zu erledigen?« Von den Beschäftigten, die auf diese Frage »Gar nicht« oder »Selten« antworten – in der Regel über alle arbeitswichtigen Informationen also verfügen –, geben 76 Prozent an, dass wertschätzend mit ihnen umgegangen wird (57 Prozent in hohem, 19 Prozent in sehr hohem Maße). Von denjenigen, die auf die Frage »Sehr häufig« oder »Oft« antworten – die also gravierenden Informationsmängeln ausgesetzt sind –, haben insgesamt nur 53 Prozent den Eindruck, von ihren Vorgesetzten wertgeschätzt zu werden (44 Prozent in hohem, 9 Prozent in sehr hohem Maße).

In ähnlichen Dimensionen gestaltet sich der Zusammenhang, der in **Abbildung 19** ver-

Wer wertgeschätzt wird, geht seltener krank zur Arbeit

»Wie viele Tage ist es bei Ihnen in den letzten zwölf Monaten vorgekommen, dass Sie gearbeitet haben, obwohl Sie sich richtig krank gefühlt haben?« Von den Beschäftigten, die von ihren Vorgesetzten keine oder kaum Wertschätzung erfahren, sagen insgesamt 43 Prozent, »an mehr als fünf Tagen« – von denjenigen, die sich in hohem oder sehr hohem Maße wertgeschätzt

sehen, beträgt der Anteil 27 Prozent. Ähnlich groß ist die Differenz zwischen den Angaben derjenigen Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, die ihre Arbeitsleistung gar nicht oder kaum gewürdigt, und denen, die sie in hohem oder sehr hohem Maße anerkannt sehen. 46 Prozent beträgt der Anteil in der erstgenannten, 26 Prozent in der zweitgenannten Gruppe.

anschaulicht ist: Wo das Informationsmanagement funktioniert, haben insgesamt 79 Prozent der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer den Eindruck, dass ihre Arbeitsleistung von ihren Vorgesetzten angemessen gewürdigt wird (61

Prozent in hohem, 18 Prozent in sehr hohem Maße); wo es häufig an arbeitswichtigen Informationen fehlt, sind es nur 52 Prozent (43 Prozent in hohem Maß, 9 Prozent in sehr hohem Maß).

Abb. 18 Schlechter Informationsfluss und Mangel an Wertschätzung - der Zusammenhang

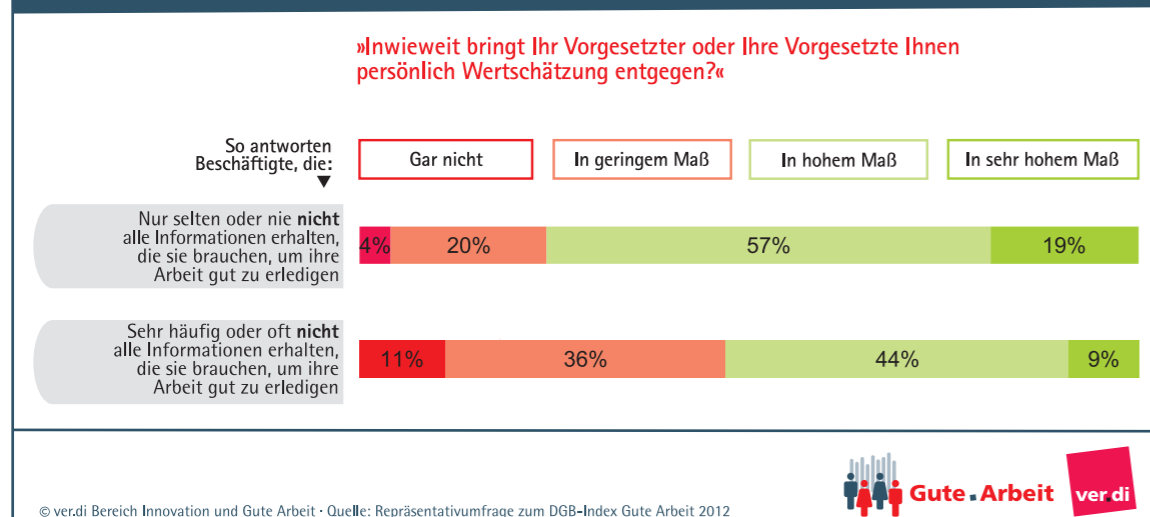
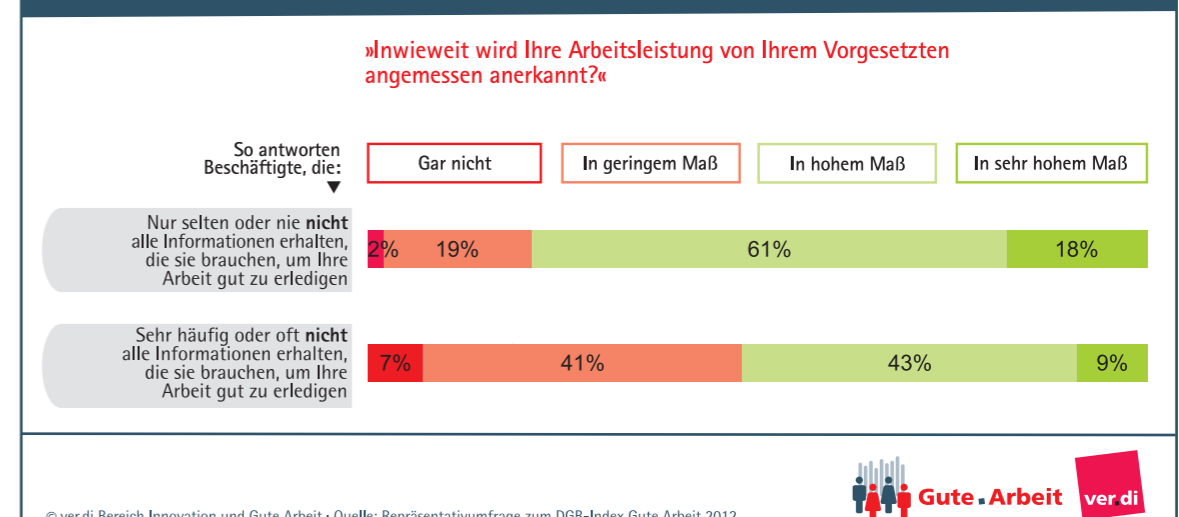


Abb. 19 Schlechter Informationsfluss und Ignoranz gegenüber der Arbeitsleistung - der Zusammenhang



* Nähere Informationen zu Beschäftigtenumfragen mit dem Index auf betrieblicher Ebene unter dem Titel: **Gute Arbeit! Wie durch den DGB-Index die Qualität der Arbeitsbedingungen im Betrieb ermittelt und verbessert wird.** Die Broschüre, erschienen im Herbst 2013, gibt es in einer Printfassung und zum Download unter www.verdi-gute-arbeit.de

8. Wertschätzung und die Kultur der gegenseitigen Hilfe:

Wo die Beschäftigten wertgeschätzt werden, wird in den allermeisten Fällen auch die Kollegialität im Betrieb gefördert – wo es an Wertschätzung mangelt, nur in einer Minderzahl.

Wo es in den Betrieben an Wertschätzung und Anerkennung für die Arbeitsleistung fehlt, steht es um die gesamte Betriebskultur nicht gut. Ein weiterer Aspekt dieses Defizits wird durch **Abbildung 21** deutlich. »Wird in Ihrem Betrieb Kollegialität gefördert?« Diese Frage bejahen von denjenigen, die von ihren Vorgesetzten Wertschätzung erfahren, insgesamt 77 Prozent, und auch von den denen, deren Arbeitsleistung vom Vorgesetzten anerkannt wird, sind es 77 Prozent. Unter den Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern hingegen, denen keine oder kaum Wertschätzung zuteil wird, beträgt der Anteil nur 36 Prozent, und unter denen, deren Arbeitsleistung nicht oder kaum anerkannt wird, sind es ebenfalls 36 Prozent.

Dass das ungehobelte Benehmen von Vorgesetzten nicht zu einem verstärkten Zusammenrücken der Beschäftigten im Arbeitsalltag führt – im Gegenteil –, ist **Abbildung 22** zu entnehmen. »Erhalten Sie Hilfe und Unterstützung von Ihren Kolleginnen und Kollegen, wenn Sie dies benötigen?« Der Anteil derjenigen, die darauf »Gar nicht« oder »In geringem Maß« antworten, beträgt unter den Beschäftigten, die von ihren Vorgesetzten Wertschätzung erhalten, 8 Prozent, und unter denen, deren Arbeitsleistung anerkannt wird, 9 Prozent. Unter den nicht oder kaum Wertgeschätzten und unter denjenigen, deren Arbeitsleistung nicht oder kaum anerkannt wird, betragen die Anteile dagegen 27 Prozent bzw. 25 Prozent.

Wertgeschätzte leisten öfter unbezahlte Arbeit

Das ist kein Rezept, wie Beschäftigte gefügig zu machen sind, es ist eines der Ergebnisse der Repräsentativerhebung: Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, die von ihren Vorgesetzten Wertschätzung erfahren, haben insgesamt in allen Belangen, die bei den Index-Umfragen angesprochen werden, bessere Arbeitsbedingungen als nicht oder kaum Wertgeschätzte, in vielen sogar

deutlich bessere – mit einer Ausnahme: sie arbeiten öfter auch unbezahlt für ihren Arbeitgeber. Von den Wertgeschätzten tun das insgesamt 20 Prozent sehr häufig (7 Prozent) oder oft (13 Prozent), 28 Prozent selten und 52 Prozent nie – von den nicht oder kaum Wertgeschätzten insgesamt 18 Prozent sehr häufig (6 Prozent) oder oft (12 Prozent), 23 Prozent selten und 59 Prozent nie.

Abb. 20 Wertschätzung durch Vorgesetzte und Förderung der Kollegialität im Betrieb - der Zusammenhang

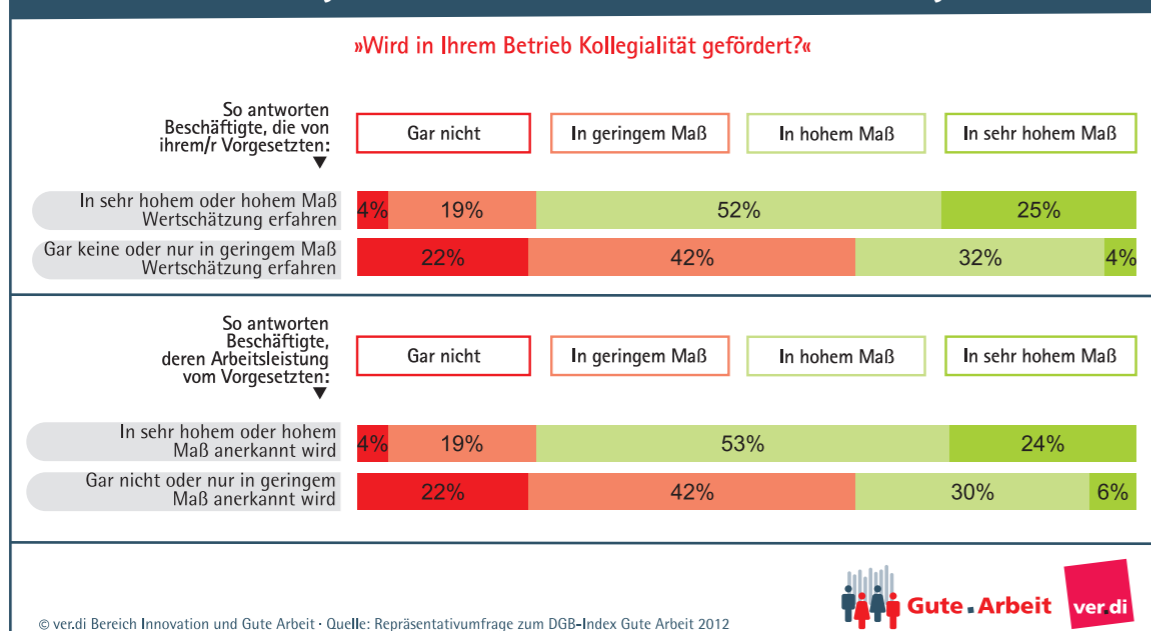
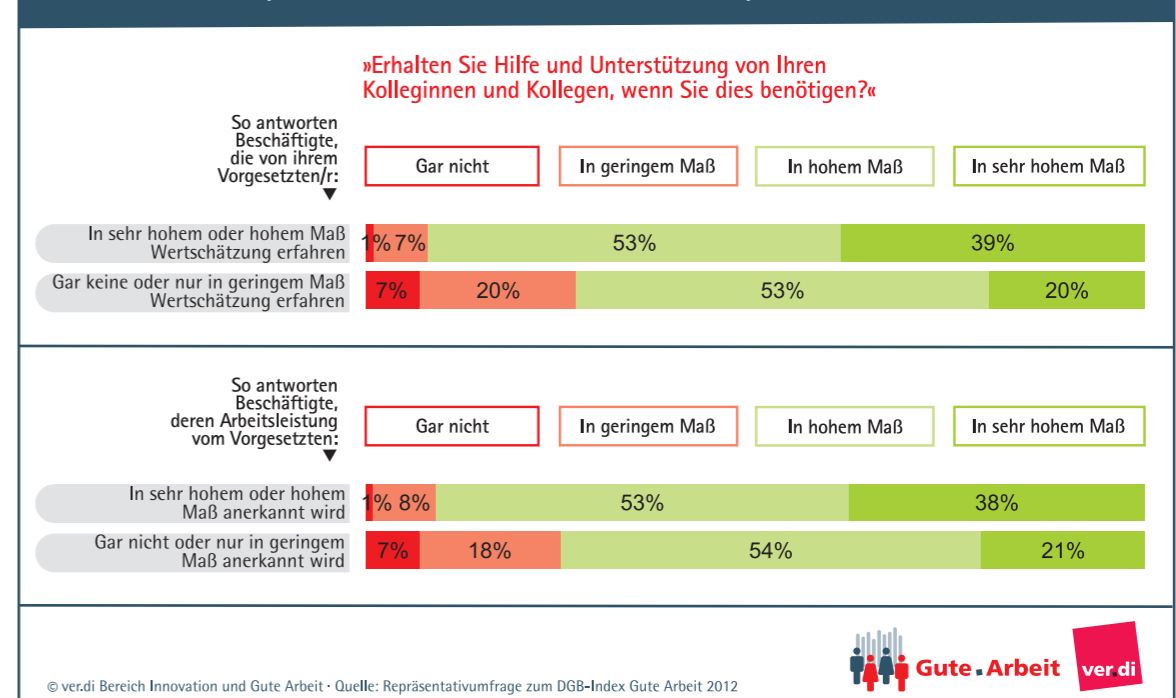


Abb. 21 Wertschätzung durch Vorgesetzte und kollegiale Hilfe - der Zusammenhang



9. Grenzen der Wertschätzung – eine kleine Mängelliste:

Wertgeschätzte arbeiten im Durchschnitt unter insgesamt besseren Bedingungen – doch Wertschätzung ist kein Vorzeichen, durch das die Arbeitsgestaltung insgesamt gut würde.

Welchen Einfluss messen die Beschäftigten der Anerkennung durch Vorgesetzte bei? Dazu gab es bei der Repräsentativerhebung unter den Dienstleistungs-Beschäftigten auch eine direkte Frage: »Würde Ihnen Anerkennung durch Vorgesetzte helfen, den Arbeitsstress zu reduzieren?« Aussagekräftig sind dazu die Antworten derjenigen Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, die sich von ihren Vorgesetzten nicht oder nur in geringem Maße wertgeschätzt fühlen (Abbildung 22). Das Ergebnis: Von den Beschäftigten, die den Eindruck haben, nicht oder kaum wertgeschätzt zu werden, bejahen die Frage insgesamt 61 Prozent (47 Prozent in hohem, 14 in sehr hohem Maß). Insgesamt 39 Prozent hingegen antworten »Gar nicht« (9 Prozent) oder »In geringem Maß« (30 Prozent).

Dieses Ergebnis fügt sich in ein Gesamtbild, das positive Zusammenhänge zwischen Wertgeschätzung und Arbeitsqualität erkennen lässt, allerdings auch Wirkungsgrenzen. Die Daten legen den Schluss nahe, dass es auf der einen

Seite Gruppen von Beschäftigten gibt, die sich in vieler Hinsicht auch durch die soziale Inkompetenz ihrer Vorgesetzten nicht irritieren lassen. So sind etwa von den nicht oder kaum Wertgeschätzten 86 Prozent davon überzeugt, dass sie mit ihrer Arbeit einen wichtigen Beitrag für ihren Betrieb leisten (65 Prozent in hohem, 21 Prozent in sehr hohem Maße); 77 Prozent identifizieren sich mit ihrer Arbeit (22 Prozent tun das in sehr hohem, 55 Prozent in hohem Maße); und insgesamt 39 Prozent geben an, dass sie von ihrer Arbeit sehr häufig (11 Prozent) oder oft (28 Prozent) begeistert gewesen seien.

Auf der anderen Seite deuten die Zahlen darauf hin, dass viele Beschäftigte, nur weil ihnen Wertschätzung erwiesen wird, andere Aspekte der Arbeitsbedingungen deswegen nicht milder beurteilen. So ist auch in den Augen wertgeschätzter Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer – trotz insgesamt besserer Arbeitsbedingungen – die Mängelliste zum Thema Arbeitsgestaltung lang, wie der in der Abbildung 23 präsentierte Auszug zeigt.

Abb. 22 Anerkennung durch Vorgesetzte als Anti-Stress-Mittel – So antworten Beschäftigte, die sich nicht oder kaum wertgeschätzt fühlen

»Würde Ihnen Anerkennung durch Vorgesetzte helfen, den Arbeitsstress zu reduzieren?«



© ver.di Bereich Innovation und Gute Arbeit · Quelle: Repräsentativumfrage zum DGB-Index Gute Arbeit 2012



Abb. 23 Wertschätzung im Kontext von Unbilden der Arbeitsgestaltung – Eine kleine Mängelliste

Die folgenden Prozentanteile beziehen sich auf die Angaben derjenigen Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, die sich von ihren Vorgesetzten in sehr hohem oder hohem Maße wertgeschätzt sehen.

- 63 Prozent** der in hohem oder sehr hohem Maße Wertgeschätzten haben keinen oder kaum Einfluss auf ihr Arbeitspensum.
- 50 Prozent** der Wertgeschätzten müssen bei der Arbeit sehr häufig oder oft hetzen.
- 50 Prozent** haben seit Jahren immer mehr in der gleichen Zeit zu leisten.
- 47 Prozent** arbeiten unter Bedingungen der Qualitätsklasse Unteres Mittelfeld (35 Prozent) oder Schlechte Arbeit (12 Prozent).
- 43 Prozent** beziehen in ihren Augen ein Einkommen, das ihrer Leistung nicht gerecht wird.
- 37 Prozent** gehen davon aus, dass sie unter ihren derzeitigen Arbeitsbedingungen nicht bis zur Rente durchhalten werden.
- 37 Prozent** erhalten keine oder nur geringfügige Angebote zur Weiterbildung.
- 33 Prozent** fühlen sich nach der Arbeit sehr häufig oder oft leer und ausgebrannt.
- 27 Prozent** gehen mehr als fünf Tage im Jahr krank zur Arbeit (62 Prozent zwei Tage oder öfter).
- 20 Prozent** leisten sehr häufig oder oft unbezahlte Arbeit.

© ver.di Bereich Innovation und Gute Arbeit · Quelle: Repräsentativumfrage zum DGB-Index Gute Arbeit 2012



www.verdi-gute-arbeit.de

Informationen, Praxisberichte, Termine, Muster für Wandzeitungen bietet die Website der ver.di-Initiative *Gute Arbeit*. Zum Download sind dort etliche Materialien eingestellt, u.a. die vorliegende Publikation und die anderen Titel der ver.di-Reihe *Arbeitsberichterstattung aus der Sicht der Beschäftigten*.

Die Umfrage

Der vorliegende Bericht basiert auf den Angaben von 3.513 Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern, die in den Dienstleistungs-Branchen beschäftigt sind, zu den Themen »Wertschätzung durch Vorgesetzte« und »Anerkennung der Arbeitsleistung durch Vorgesetzte«. Die Daten wurden 2012 im Rahmen einer bundesweiten Repräsentativumfrage erhoben, die von der DGB-Index Gute Arbeit GmbH (mittlerweile Institut DGB-Index Gute Arbeit) in Auftrag gegeben worden war und vom Umfragezentrum Bonn (uzbonn) durchgeführt wurde. Die Ergebnisse sind repräsentativ für das Urteil der Beschäftigten in den Dienstleistungs-Branchen. Einzeln ausgewiesen sind die Ergebnisse für folgende Wirtschaftszweige:

Verlags- und Druckgewerbe · Ver- und Entsorgung · Handelsvermittlung und Großhandel · Einzelhandel · Transport und Verkehr · Telekommunikation · Finanzdienstleistung · Informationstechnologie (IT) · Forschung und Entwicklung · Dienstleistung überwiegend für Unternehmen · Öffentliche Verwaltung, Verteidigung, Sozialversicherung · Erziehung und Unterricht · Gesundheitswesen · Sozialwesen.

Gemeinsam für GUTE ARBEIT

■ Impressum

Wertschätzung

So beurteilen die Beschäftigten in den Dienstleistungs-Branchen die soziale Kompetenz ihrer Vorgesetzten

ver.di-Reihe Arbeitsberichterstattung aus der Sicht der Beschäftigten – 8

Januar 2014

Herausgeber:

ver.di – Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft
Bereich Innovation und Gute Arbeit
Paula-Thiede-Ufer 10
10179 Berlin
www.verdi-gute-arbeit.de
kontakt@verdi-gute-arbeit.de

Datenanalyse:

Markus Holler
Internationales Institut für Empirische
Sozialökonomie (INIFES), Stadtbergen

Umfrage durchführendes Institut:

Umfragezentrum Bonn (uzbonn)

Redaktion:

Peter Kulemann, büro für publizistik, Hamburg

Satz und Gestaltung:

kahlfeldt und müller
Agentur für Kommunikation, Hamburg

Druck:

Druckerei Zollenspieker Kollektiv GmbH, Hamburg

V.i.S.d.P.:

Dr. Hans-Joachim Schulz, ver.di