

Wertschätzende Führung

Darina Doubravová



Wer spricht heute?

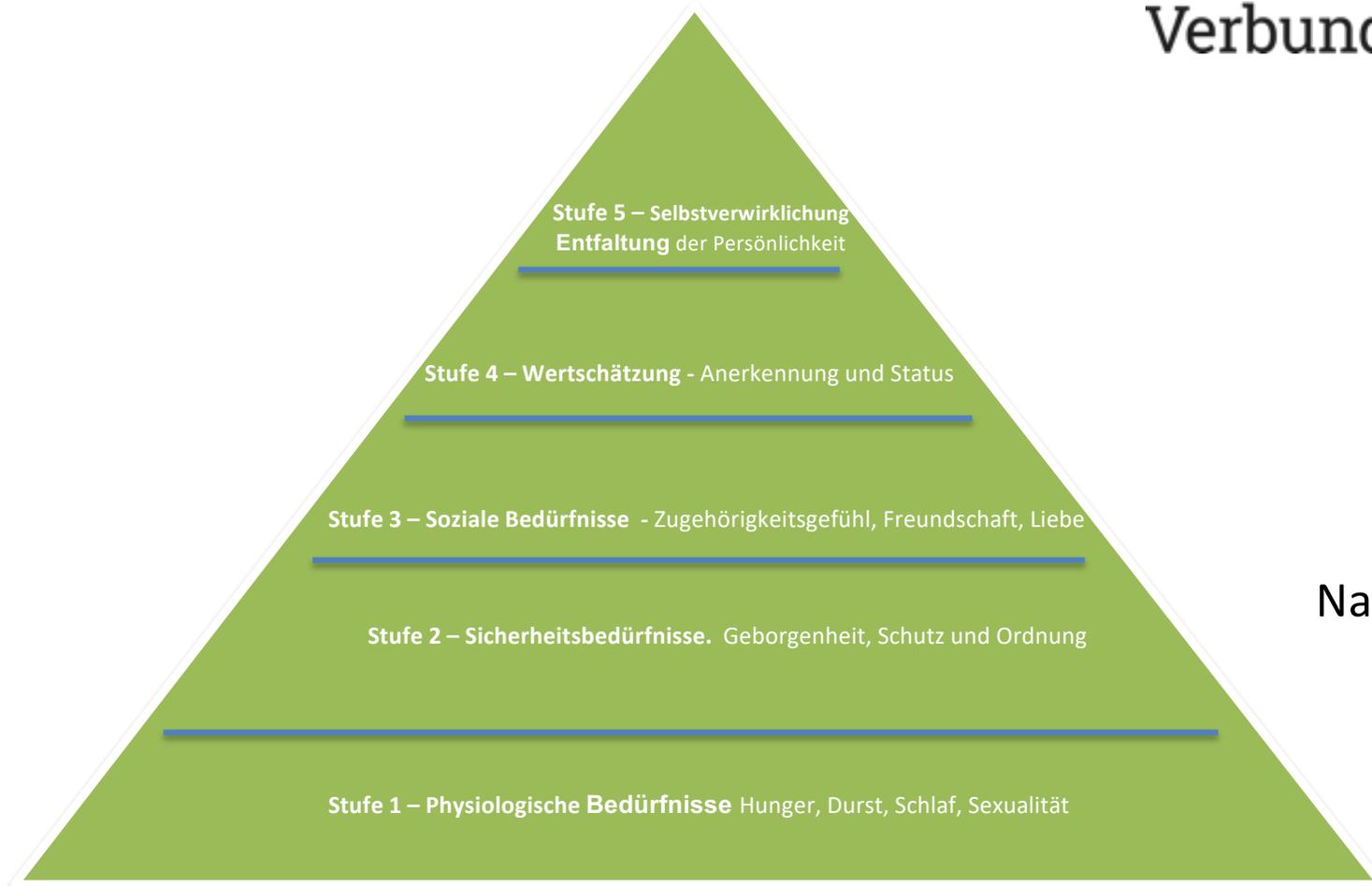


Darina Doubravová

**Leiterin der Akademie
pme Familienservice GmbH**

VWL / Pädagogische Psychologie
Zertifizierte Trainerin **und** Coach

Bedürfnispyramide



Nach Maslow

Warum sprechen wir über Wertschätzung?



Gallup Engagement Index , Seit 2001

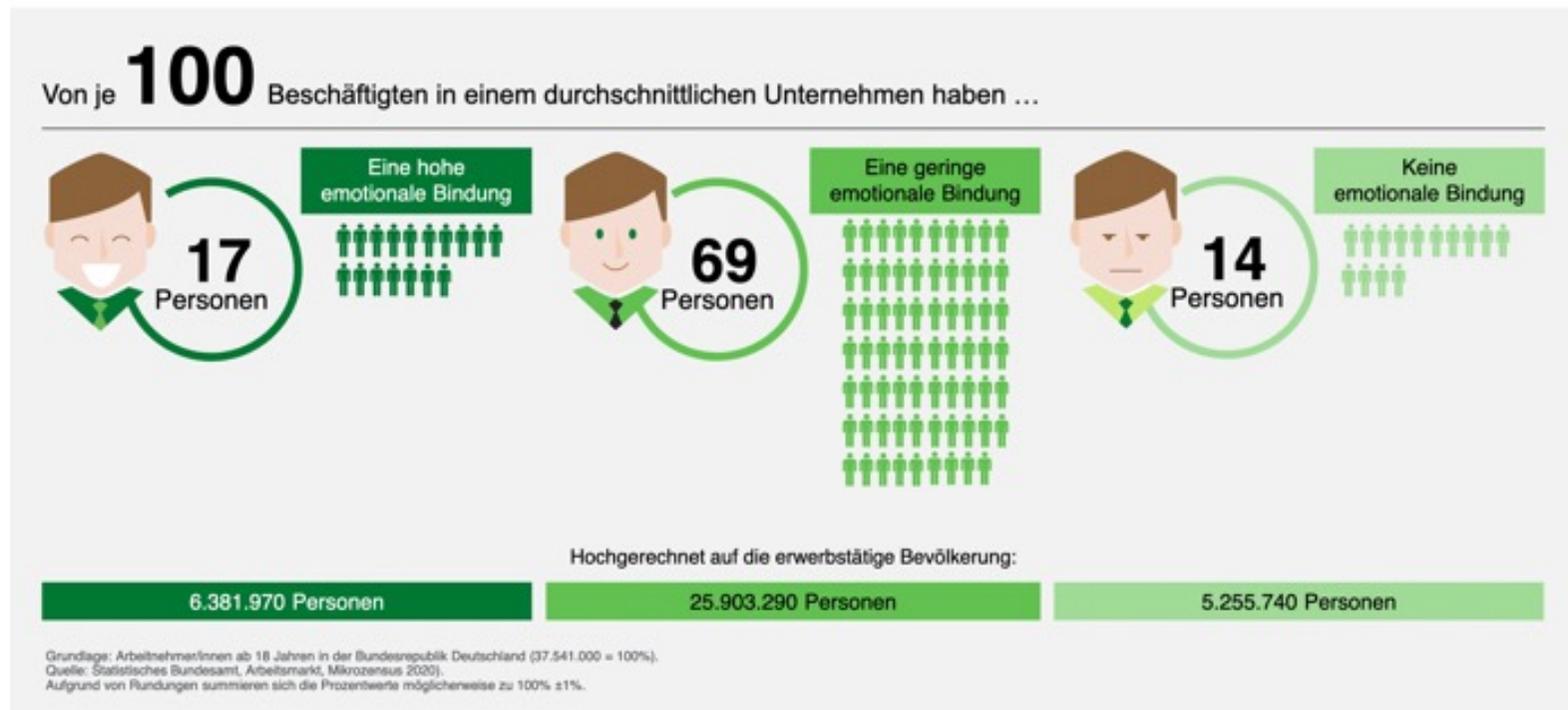
Gallup Q12 - 12 Fragen

EMOTIONALE MITARBEITERBINDUNG MESSEN

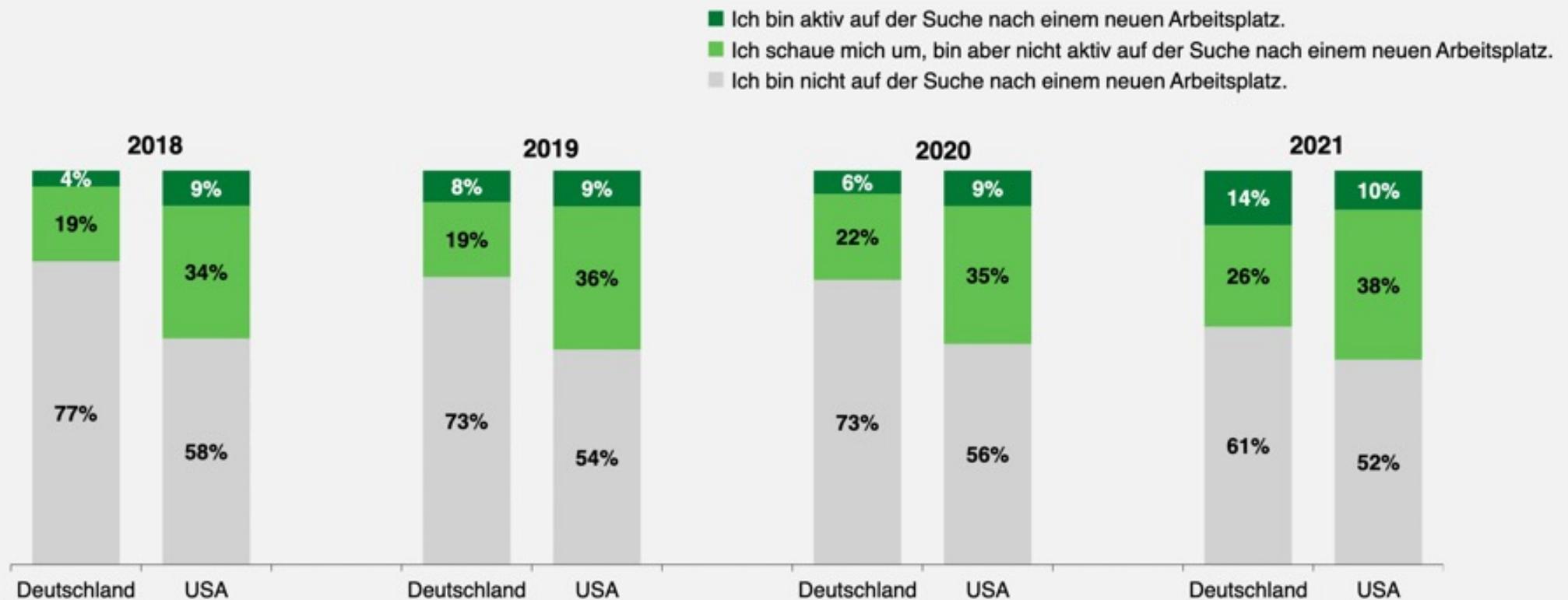


Wie hoch ist die emotionale Bindung an den Arbeitgeber?

Emotionale Bindung gering



Zahl der Beschäftigten auf Jobsuche erreicht Spitzenwert – Kündigungswelle bald auch in Deutschland?



Fragestellung: „Inwieweit sind Sie derzeit auf der Suche nach einem neuen Arbeitsplatz?“

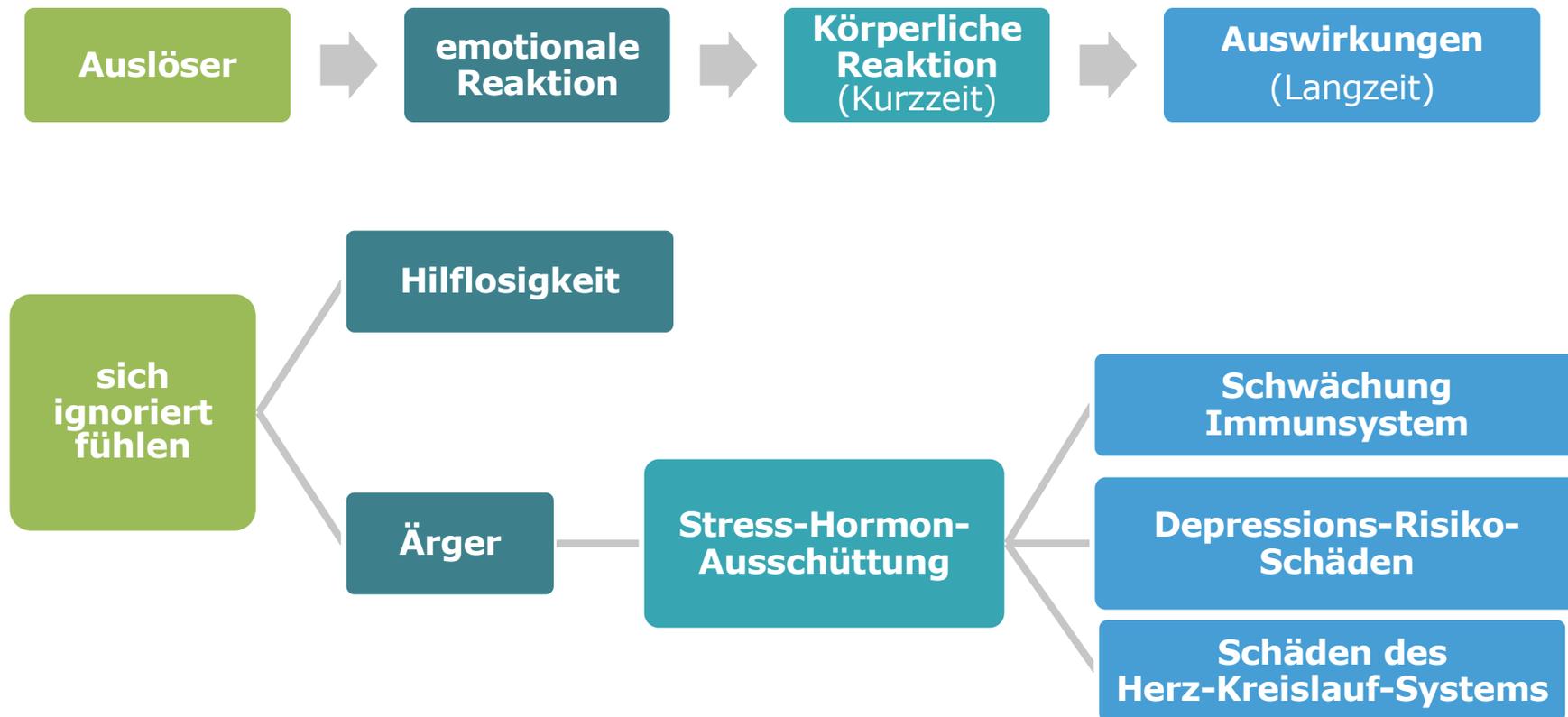
Wertschätzung

Lob macht zufrieden und loyal	
Commitment – Emotionale Bindung	61%
Arbeitszufriedenheit	64%
	Seltenes Lob

Wertschätzung

Lob macht zufrieden und loyal	
Commitment – Emotionale Bindung	87%
Arbeitszufriedenheit	91%
	Häufiges Lob

Den Mitarbeitenden nicht „sehen“ und die Folgen



Quelle: Matyssek, Anne Katrin (2010): Führung und Gesundheit.
Ein praktischer Ratgeber zur Förderung der psychosozialen Gesundheit im Betrieb.

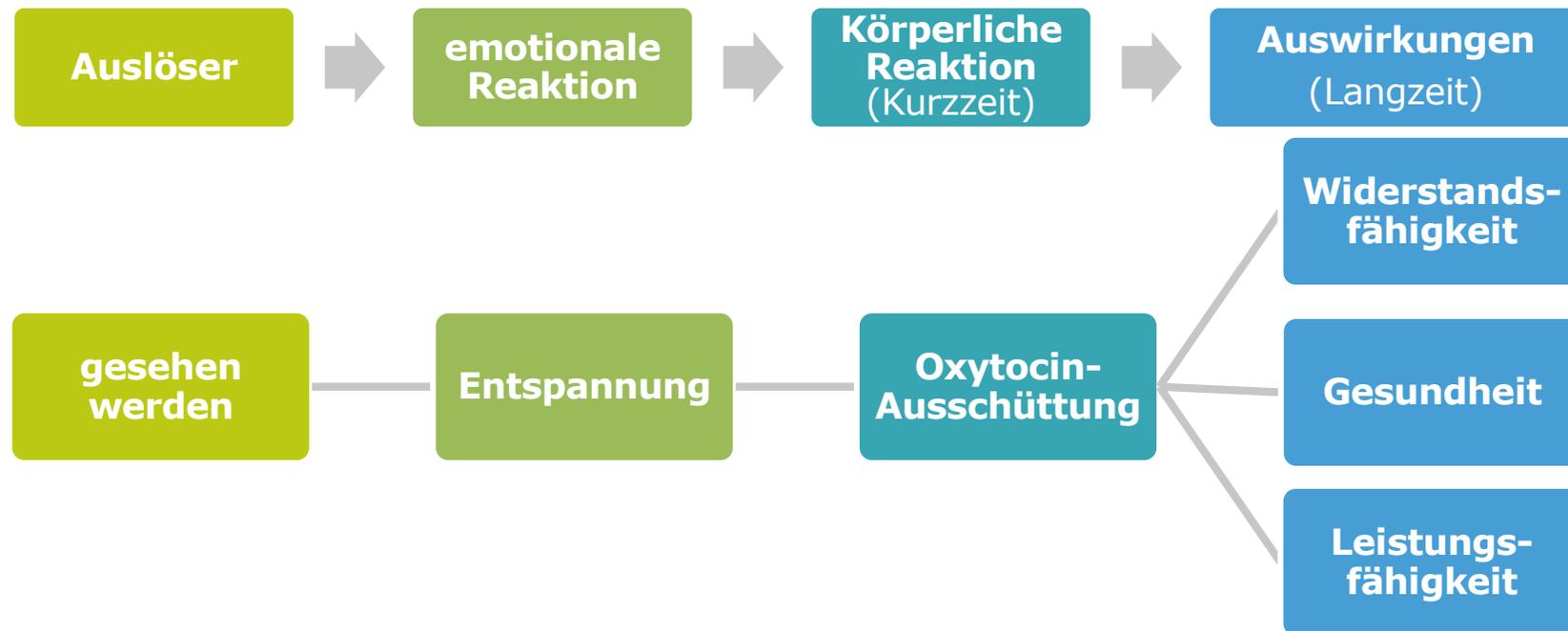
Kosten innere Kündigung

Innere Kündigung kostet Milliarden



Engagement Index 2021, Gallup

Den Mitarbeitenden „sehen“ und die Folgen



Quelle: Matyssek, Anne Katrin (2010): Führung und Gesundheit.
Ein praktischer Ratgeber zur Förderung der psychosozialen Gesundheit im Betrieb.

Was bewirkt Wertschätzung?

...auf Unternehmen	...auf Gesundheit
Verbessert Arbeitsklima (Kommunikation)	Erhöht das Wohlbefinden (Endorphin Ausschüttung)
Stärkt Unternehmensbindung (Loyalität)	Verbessert Konzentration (Dopamin)
Verringert Fehlzeiten (psychisch/physisch)	Stärkt Beziehungen (Oxytocin Ausschüttung)
Erhöht Motivation (Produktivität)	Steigert Leistungskraft (Adrenalin Ausschüttung)

Wie äußert sich für Sie Wertschätzung?



ber
m
31


Was ist Wertschätzung?

*Mehr als Lob
und Belohnung*

Transaktionale Führung

*Wertschätzung
ist eine
Haltung!*

Transformationale Führung

Was ist Wertschätzung?

*Wertschätzung ist
eine Haltung!*

Ein wertschätzendes Miteinander bedeutet:
anderen Personen mit **Neugier** und **Interesse**
zu begegnen
ihnen ein grundlegendes **Wohlwollen**
entgegen zu bringen
ihnen gegenüber **aufgeschlossen** zu sein und
zu versuchen sie in ihren Handlungen und
Ansichten **vorurteilsfrei** zu verstehen.



BKK
VerbundPlus

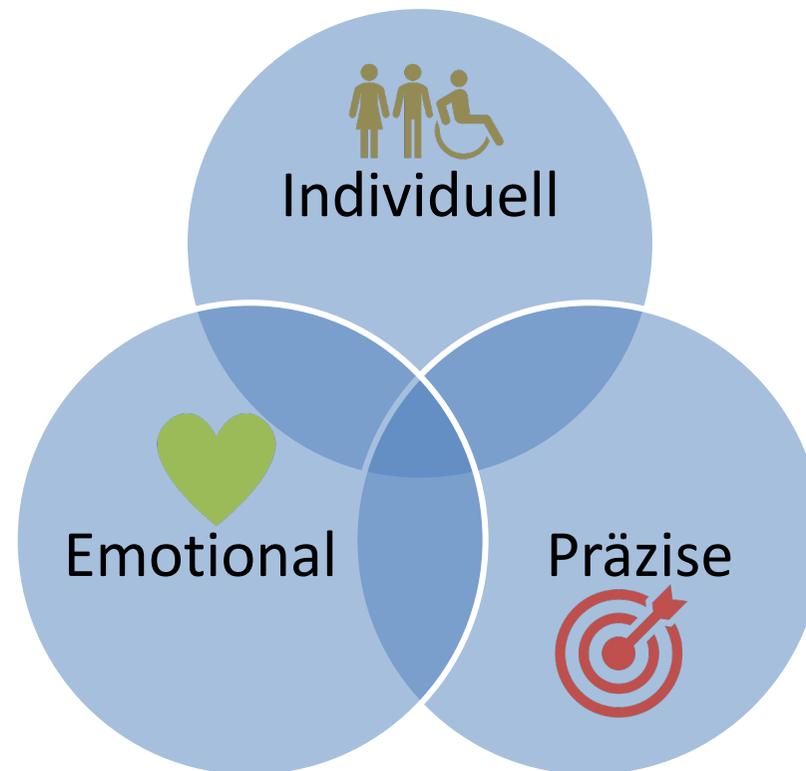


Nicht nur ein ominöses Gefühl, sondern das Ergebnis der Art und Weise, wie Mitarbeitende im Arbeitsalltag behandelt werden!

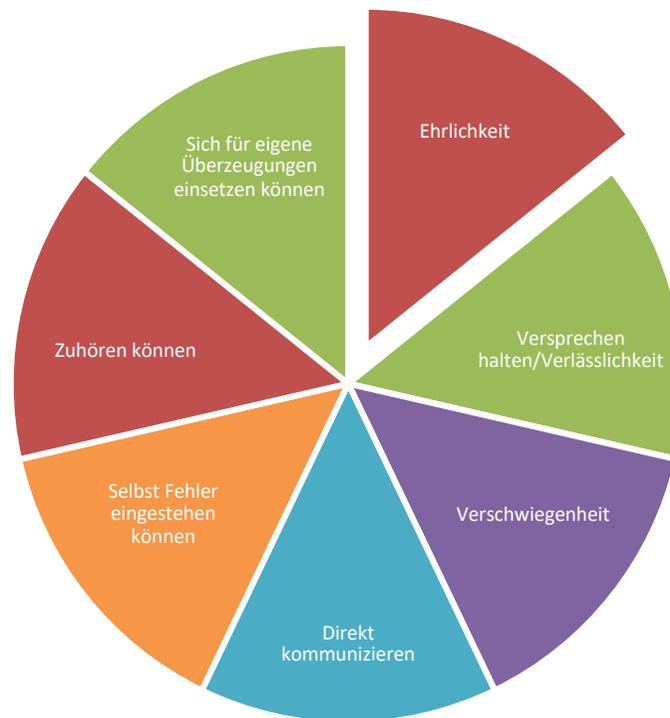
Wertschätzung in der Praxis

- Welchen **Respekt** bringt man den Mitarbeitenden für ihre Fragen, Ansichten, Ideen und Gefühle entgegen?
- Welche **Chancen** räumt man ihnen zur **Mitgestaltung** ein?
- In welcher Weise können sie sich als **fähige Menschen** erleben?
- Welche **Anerkennung** erhalten sie für ihre Tätigkeiten?

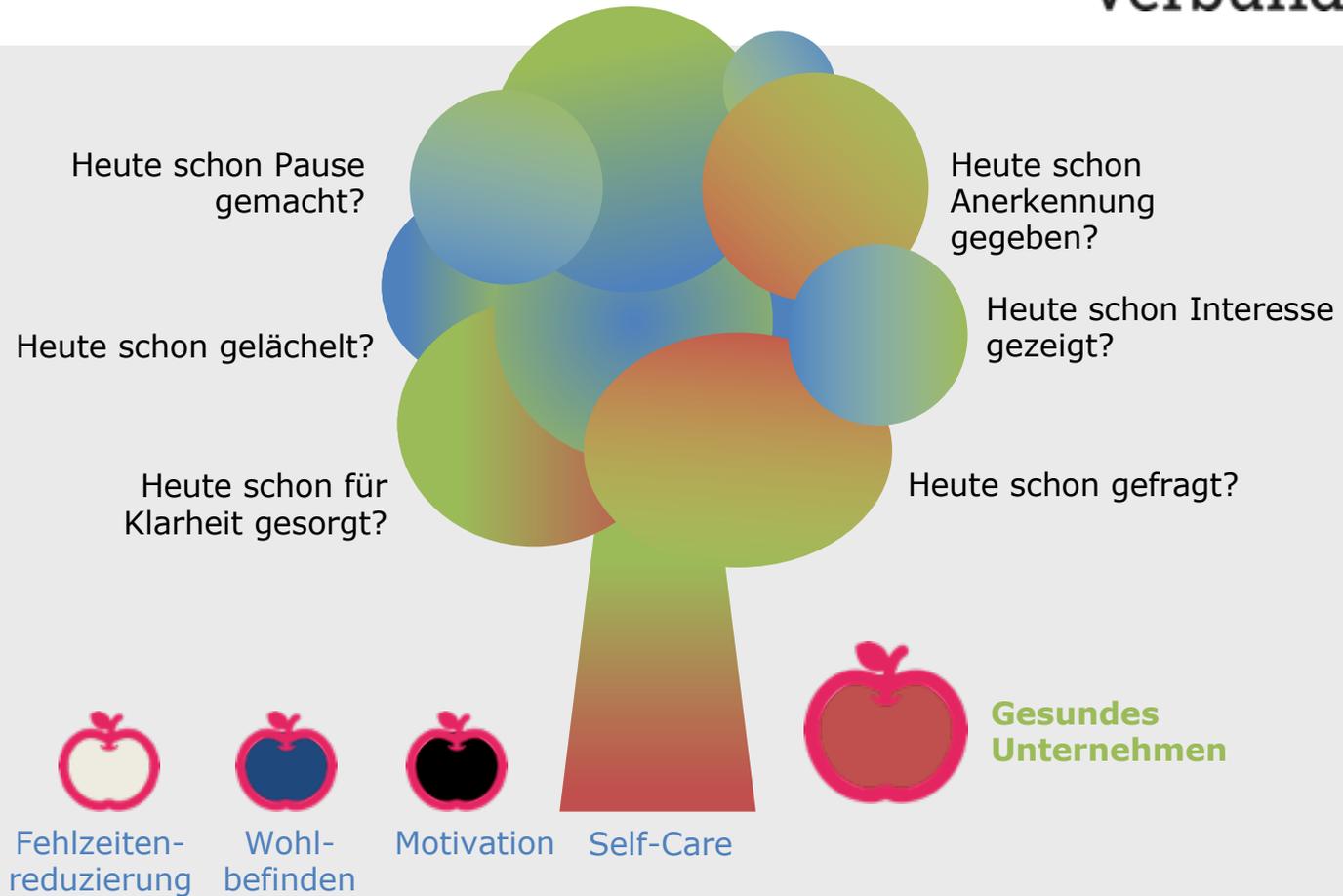
Authentische Wertschätzung ist
immer....



Wodurch zeige ich Wertschätzung?



Wertschätzendes Führen – Praxistips



Was ist Wertschätzung?

Was können Sie tun?



1. Das Vorhandensein von zwischenmenschlichen Beziehungen

- Zugehörigkeit signalisieren, Wertschätzung, Respekt, Anerkennung, Kontakt auf Augenhöhe...

2. Eine sinnstiftende Arbeit

- Sinn vermitteln, inspirieren, den eigenen Beitrag zum großen Ganzen verdeutlichen

3. Das Gefühl von Kompetenz bzw. Selbstvertrauen

- Ressourcen erkennen, Feedback geben

4. Autonomie bzw. Entscheidungsmöglichkeiten

- Feedback geben lassen, Handlungsspielräume ermöglichen

5. Das Erzielen von Fortschritten

- Fordern und fördern

Wertschätzende Kommunikation



Wertschätzende Haltung im Feedbackgespräch



Auszug aus der
Transaktionsanalyse
nach Eric Berne

Berne, Eric (1964)
Spiele der Erwachsenen:
Psychologie der menschlichen Beziehungen.

Beziehungsebene

Emotionen als Indikator:

Laut Esther Perel suchen wir im Austausch meistens nach drei Dingen:

- **Macht und Kontrolle**



Beziehungsebene

Emotionen als Indikator:

Laut Esther Perel suchen wir im Austausch meistens nach drei Dingen:

- **Macht und Kontrolle**
- **Vertrauen und Nähe**



Beziehungsebene

Emotionen als Indikator:

Laut Esther Perel suchen wir im Austausch meistens nach drei Dingen:

- **Macht und Kontrolle**
- **Vertrauen und Nähe**
- **Respekt und Anerkennung**



Feedback



Wie spreche ich es aus?



Einzelfeedback ist immer subjektiv und beinhaltet die Einzelbeurteilung des Feedbackgebers.

Feedforward als Chance

- bezieht sich auf die Zukunft
- Vorschläge für das „nächste“ Mal
- Fokus auf Optimierungsideen
- Hervorhebung der Potenziale und Entwicklungsmöglichkeiten
- zeitlich effektiver Einfluss
- Schwerpunkt liegt auf der Aufgabe, nicht dem Menschen
- Motivierend, fokussiert auf Entwicklung



Angelehnt an Marshall Goldsmith

A young green plant sprout with several buds and small leaves is growing out of a crack in asphalt pavement. The background is a blurred, grey, textured surface. A semi-transparent rectangular box with a red-to-green gradient is overlaid on the left side of the image, containing white text.

Herzlichen Dank
für Ihre
Aufmerksamkeit

