



10 Tipps, um wertschätzend wirksamer zu führen

1. **Führung bedeutet, Entscheidungen in schwierigen Situationen zu treffen, um den Mitarbeitenden Halt und Orientierung zu geben.** Geben Sie sich selbst die Wertschätzung dafür, dass Sie immer wieder Entscheidungen treffen müssen, die nicht bei allen gleich gut ankommen. Betrachten Sie die Aufgabe mit unauflösbaren Ziel- und Loyalitätskonflikten diplomatisch in bestmöglicher Weise umzugehen als die Legitimation für die Führungsrolle.
2. **Berücksichtigen Sie wichtige Aspekte von sozialen Gruppen- und Grenzbildungen.** In Leitungs- und Arbeitsteams spielen Aspekte wie die unterschiedliche Dauer der Zugehörigkeit und die Anerkennung von Engagement- und Leistungsunterschieden eine große Rolle. Damit langfristig die Balance von Geben und Nehmen ausgeglichen erlebt wird, müssen Unterschiede anerkannt, gewertschätzt und bei Bedarf ausgeglichen werden.
3. **Würdigen Sie das Verhalten Ihrer Mitarbeitenden als Verhalten, das vor dem Hintergrund momentaner innerer Verfassungen und äußerer Umstände entsteht.** Menschen sind nicht nur statisch so oder so (weder fleißig noch schwierig). Sie verhalten sich klug und variabel in Kontexten, um Bedürfnisse zu erfüllen.
4. **Berücksichtigen Sie, dass Menschen erst dann ihr volles Leistungs-, Denk- und Lernpotenzial entfalten können, wenn das Verhältnis von erlebter Aufgabenschwierigkeit und erlebter Kompetenz in einem stimmigen Verhältnis stehen.** Finden Sie heraus, wo ein Mitarbeitender steht, indem Sie eine Skala benutzen (z. B. 1...10) und die Person selbst einschätzen lassen, wo sie sich über den Zeitverlauf (z. B. 6 Monate) gesehen hat, da ansonsten die Gefahr besteht, zu wenig Information zu erhalten, um gute Entscheidungen für Befähigung oder



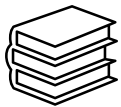
Aufgabenanpassung zu erhalten. Erfragen Sie auch wie die Person zur Einschätzung der Schwierigkeit und der Kompetenz kommt. Eventuell gibt es dort Spielräume, die Einschätzung gemeinsam in stärkender Weise zu revidieren.

5. **Denken Sie daran, dass Sie Mitarbeitende in sogenannten Kritik- oder Feedbackgesprächen nicht erreichen können, wenn diese sich durch die Situation und die befürchteten Konsequenzen bedroht fühlen und unter Stress geraten.** Sehr schnell beginnen Automatismen ausgehend von den entwicklungsbiologisch älteren Hirnregionen Kampf-, Flucht- und Totstellreflexe auszulösen, was konstruktive Gespräche unmöglich macht. Fördern Sie einen sicheren Gesprächsrahmen, indem Sie in Ich-Botschaften über Ihre Anliegen in Ihrer Rolle als Führungskraft sprechen und anerkennen was bisher geleistet wurde.
6. **Prüfen Sie, ob es Irritationen auf der Beziehungsebene gibt, die es schwer machen können auf der Sachebene voranzukommen.** Wie stehen Sie der Person gegenüber? Können Sie Ihre eigenen Vorbehalte würdigen ohne die andere Person als Mensch abzuwerten? Können Sie Verhalten und die Person getrennt adressieren und signalisieren, dass Sie nicht feindlich gestimmt sind aber in der Sache eine andere Position vertreten und gemeinsam forschen wollen, welche Wege es zu einer Einigung geben kann?
7. **Hohlen Sie Feedback als Führungskraft von Ihren Mitarbeitenden ein, um herauszufinden, ob die Entscheidungen verstanden wurden, wie sie angekommen sind und ob noch etwas gebraucht wird, damit mit der Umsetzung begonnen werden kann.** Nutzen Sie diese proaktive, bidirektionale Kommunikation, um Ihre Führungskommunikation zu verbessern und dadurch auch Wertschätzung für die Meinungen und Sichtweisen Ihrer Mitarbeitenden ausdrücken.
8. **Unterscheiden Sie zwischen einer Beobachtung und einer Bewertung.** Mitarbeitende werden es wertschätzen, wenn Ihr Verhalten zunächst einmal ohne emotionale oder wertende Kommentare beschrieben wird und erst im zweiten Schritt die Bedeutung, die sie dem Verhalten als



Führungskraft geben angeführt wird z. B. „Gestern habe ich mitbekommen, dass Sie den Kunden 3-mal während der Schilderung seiner Beschwerde mit den Worten „ja aber...“ unterbrochen haben. Da wünsche ich etwas anderes, nämlich, dass zunächst alle Beschwerden angehört werden und Verständnis signalisiert wird bevor Lösungen und Hintergründe erläutert werden, weil“

9. **Drücken Sie Wertschätzung für Erfolge sowie das Berichten von Fehlleistungen aus.** Ermutigen Sie Ihre Mitarbeitenden durch positives Feedback („genau diese Vorgehensweise xyz trägt zu unserer Zielerreichung bei“) und wertschätzen Sie, dass Fehlleistungen berichtet werden und so ein Beitrag zur Lernkultur geleistet wird.
10. **Verwechseln Sie Wertschätzung nicht mit einer Nettigkeitskultur, die das gemeinsame Lernen und die Weiterentwicklung blockieren kann.** Leben Sie Wertschätzung auch insofern vor, dass Sie sachliche Auseinandersetzungen fördern, die Personen und ihr engagiertes Auftreten würdigen, ohne jedoch persönliche Abwertungen zuzulassen.



Mehr nützliche und sofort umsetzbare Hinweise erhalten Sie in meinem Taschenguide „Wertschätzung im Job“ im Haufe Verlag





**Kontaktieren Sie mich bei
konkreten Beratungsanliegen
gerne direkt!**

**Ich freue mich auf Ihre
Kontaktaufnahme!**

E-Mail: office@benjamin-volk.de

Telefon: 0179 90 572 65

24/7-[Terminbuchung](#)

Homepage: www.benjamin-volk.de

