

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Wertschätzung in Organisationen</b>	<b>1</b>
1.1	Einordnung des Gegenstandsbereichs	2
1.2	Definitionen	4
1.3	Abgrenzung zu ähnlichen Begriffen	5
1.4	Bedeutung für das Personalmanagement	6
1.5	Betrieblicher Nutzen	7
1.6	Weitere Ziele	8
<b>2</b>	<b>Modelle</b>	<b>10</b>
2.1	Stress-as-Offense-to-Self: SOS-Theorie	10
2.2	Respekt durch Kolleginnen und Kollegen sowie Führungskräfte	15
2.3	Feedback Intervention Theory	25
2.4	Fairness im Arbeitskontext	26
2.5	Ratgeber- und Freundschaftsnetzwerke bei der Arbeit	39
2.6	Die Bedeutung von Wertschätzung in etablierten Führungstheorien	43
<b>3</b>	<b>Analyse und Handlungsempfehlungen</b>	<b>49</b>
3.1	Wertschätzung systematisch erfassen	49
3.1.1	Fragebögen	49
3.1.2	Mitarbeitergespräche	51
3.1.3	Workshops	53
3.2	Leitlinien für eine wertschätzende Unternehmenskultur	56
3.2.1	Handlungsempfehlungen basierend auf der SOS-Theorie	56
3.2.2	Handlungsempfehlungen basierend auf Forschung zu Respekt	59
3.2.3	Handlungsempfehlungen basierend auf Fairnesstheorien	61
3.2.4	Handlungsempfehlungen basierend auf Forschung zu Ratgeber- und Freundschaftsnetzwerken	62
3.3	Leitlinien für wertschätzende Führung	64
3.3.1	Grundlegende Handlungsempfehlungen für wertschätzendes Führungsverhalten	64
3.3.2	Abwertung vermeiden: Chancen etablierter Führungsansätze nutzen und potenzielle Risiken minimieren	67
3.3.3	Wertschätzendes Führungsverhalten in zwei typischen Führungskontexten: Besprechungen und E-Mail-Kommunikation	72
3.4	Leitlinien für wertschätzende Zusammenarbeit in Teams	74
<b>4</b>	<b>Vorgehen</b>	<b>76</b>
4.1	Darstellung der Interventionsmethoden	76
4.1.1	Wertschätzend Feedback geben	76

4.1.2	Illegitime Aufgaben vermeiden .....	93
4.1.3	Einen respektvollen Umgang im Team fördern .....	101
4.1.4	Leistungsbeurteilungen fair gestalten .....	107
4.1.5	Die Entwicklung von Freundschafts- und Ratgebernetzwerken fördern .....	111
4.2	Probleme bei der Durchführung .....	117
<b>5</b>	<b>Fallbeispiele aus der Unternehmens- und Beratungspraxis</b> .....	<b>122</b>
5.1	Reflexion des Aufgabenkuchens von Mitarbeitenden .....	122
5.2	Mentorenprogramm zur Förderung von Freundschafts- und Ratgebernetzwerken im Außendienst .....	127
5.3	Peer-Feedback wertschätzend gestalten .....	130
5.4	Wertschätzungstraining für Arbeitsteams .....	134
5.5	Blind Date Lunches zur Förderung von Ratgeber- und Freundschaftsnetzwerken .....	137
5.6	Virtuelle Praktika zur Vermeidung falscher Vorstellungen .....	142
<b>6</b>	<b>Literaturempfehlungen</b> .....	<b>146</b>
<b>7</b>	<b>Literatur</b> .....	<b>147</b>
<b>8</b>	<b>Anhang: Trainerleitfaden „Förderung der Zusammenarbeit im Team“</b> .....	<b>155</b>
<b>9</b>	<b>Sachregister</b> .....	<b>159</b>