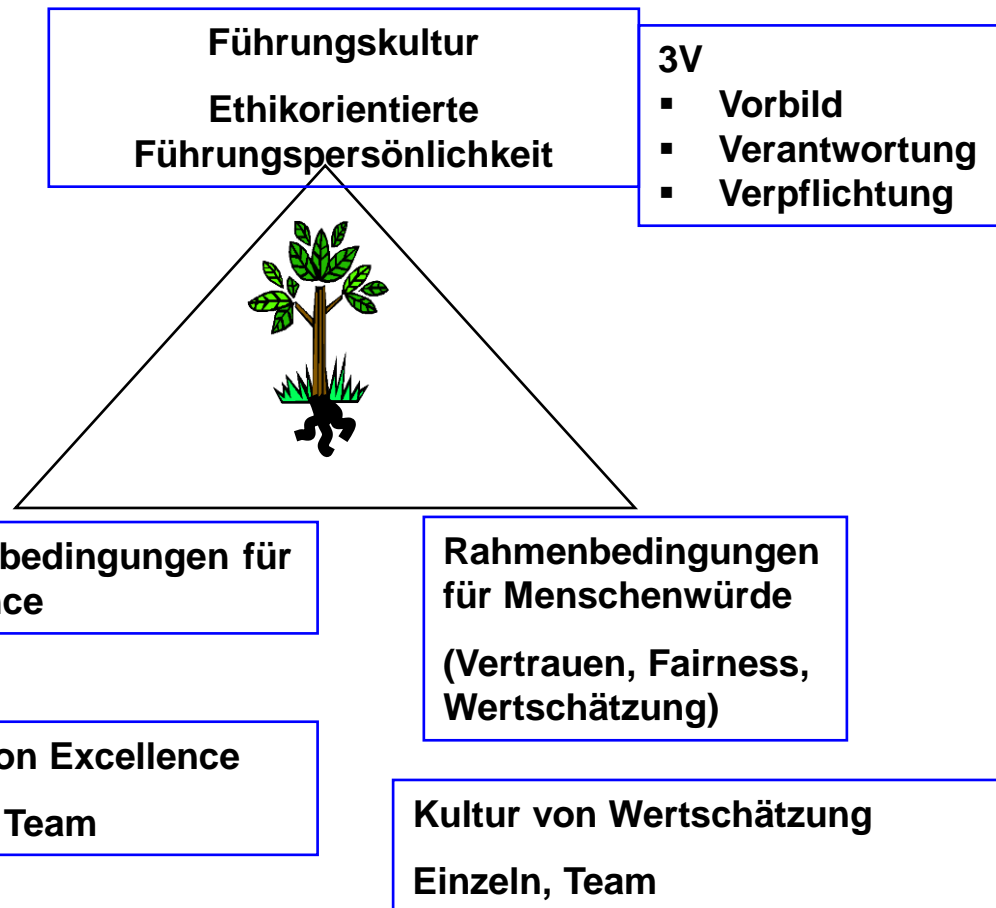


Mit Spaß digital: Strategien für Mitarbeiterbindung in einer neuen Normalität – innovative Praktiken vor allem für Gesundheitseinrichtungen

Oktober 2020

Prof. Dr. Dieter Frey
Department Psychologie
Ludwig-Maximilians-Universität München
Leopoldstr. 13, 80802 München
dieter.frey@psy.lmu.de
Professor für Sozial-, Wirtschafts- und Organisationspsychologie
Leiter des LMU Center for Leadership and People Management
Ehemaliger akademischer Leiter der Bayerischen Eliteakademie
Mitglied der Bayerischen Akademie der Wissenschaften

Ethikorientierte / werteorientierte Führung (transaktional und transformational) - Leistung mit Menschlichkeit verbinden



Umsetzung

1. Klarheit Ist/Soll (Paul)
2. Unterstützung durch Multiplikatoren
 - 2(+)-6-2(-)
3. Offene Feedback- und Reflexionskultur
 - Positiv
 - Negativ
 - Verbesserungsvorschläge
4. Bewältigungskognitionen im Umgang mit suboptimalen Bedingungen

Ethikorientierte Führung

Ziel: mündiger Mitarbeiter als Unternehmer im Unternehmen

Prinzip der...

1. Sinn- und Visionsvermittlung

**2. Passung und Eignung
(Aufgabe/Team)**

**3. Transparenz
(Information und Kommunikation)**

4. Autonomie und Partizipation

**5. Zielvereinbarung und
Prioritätenfestsetzung / Klarheit**

**6. konstruktiven Rückmeldung
(Lob und Korrektur)**

7. Wertschätzung

8. Fairness und Vertrauen

**9. sozialen Einbindung
und sozialen Unterstützung**

10. des persönlichen Wachstums

**11. des guten Vorbildes
der Führungsperson**

12. fairen materiellen Vergütung

Alle Prinzipien sind eine Bring- wie eine Holschuld.

Weitere Tools/Handwerkszeug für die Umsetzung zur Mitarbeiterbindung:

- Die Interessen, Bedürfnisse und Sehnsüchte der Menschen abfragen – sie müssen nicht erfüllt werden, aber man muss sie kennen. Dies wird oft unterlassen aus Angst, dass man die Sehnsüchte nicht gleich erfüllen kann
- Die 10 meistgestellten Fragen beantworten im Netz
- Mit den Mitarbeitern auch digital kommunizieren (regelmäßige Fünf-Minuten-Gespräche, wöchentlich Teamgespräche, 3-4mal im Jahr Entwicklungsgespräche, Halbjahres-Entwicklungsgespräche)
- Sprechstunde für persönliche Probleme: Schlafprobleme, Stress, Partnerprobleme, Konflikte (externer Coach)
- Telefon-Hotline für Fragen, Probleme mit Kindern, Partner
- Den Mitarbeitern das Gefühl von sozialer Bindung geben, z.B. durch digitale Gruppen: Frühstück, Mittagessen, Abendveranstaltungen
- Unterstützung bei Fragen von Homeschooling, Home Office, work-life-balance
- Mindfulness, Achtsamkeit als wichtiges Thema bei new work, auch in Zusammenhang mit bewusstem Umgang mit digitalen Medien – Achtsamkeitsübungen, Yoga digital
- Verbesserungsvorschläge der Mitarbeiter abrufen (Stichwort Kreativität und Innovation)
- Reflexion und Vorschläge für Tankstellen: Ausdauersport, um den Kopf frei zu bekommen, Natur usw.
- Soziale Dilemmata, Loyalitätskonflikte, ethische Konflikte ansprechen
- Growth / Entwicklung fördern: wo kann und will jeder zulegen

Weitere Tools/Handwerkszeug für die Umsetzung zur Mitarbeiterbindung:

- Reflexion über neue Formen der Arbeit
- Klarheit was veränderbare und nicht-veränderbare Welten sind
- Projektbezogenes Arbeiten
- Fragen: Was läuft gut, was läuft nicht gut, was könnte man besser machen? Reflexion wie Zusammenarbeit und kollektives Arbeiten verbessert werden kann
- Gesundheit der Mitarbeiter fördern durch digitale und analoge Veranstaltungen über Sport, Tanzen, gesunde Ernährung usw.
- gesund und agil am Bildschirm - progressive Muskelentspannung online
- New Leadership: mit einer Vision inspirieren, motivieren, Kreativität fördern
- Empowerment, Vorbildverhalten, Werteorientierung, globale Werte, Ethik reflektieren und proklamieren
- Führung, Team, Kontext eng verbinden: Shared Leadership mit selbstorganisiertem Team, das sich coacht zur Erhöhung von Leistung und Wohlbefinden
- Führung muss Struktur geben, aber dem Team viel Macht abgeben

Weitere Ideen, um die Mitarbeiterbindung im digitalen Zeitalter zu erhalten/erhöhen:

1. **"Wir-Gefühl" im digitalen Raum schaffen, sei es im Team (z.B. über virtuelle Begegnungsräume wie regelmäßige digitale Teammeetings oder Kaffeerrunden etc.) oder in Trainings (z.B. durch Motivationsabfrage zu Beginn, gemeinsamer Erfahrungsaustausch in Break-Out-Räumen etc.), sodass sich die Leute trotz digitaler Barriere miteinander verbunden fühlen.**
2. **MitarbeiterInnen auch im digitalen Zeitalter an Entscheidungen beteiligen. Gerade durch die physische Distanz im digitalen Raum neigt man dazu, Entscheidungen eher isoliert als gemeinsam zu treffen, was die Akzeptanz von Entscheidungen unter den MitarbeiterInnen senken kann.**
3. **Authentizität und Transparenz wahren und damit Vertrauen schaffen. Die überzogene Selbstdarstellung und -preisung, die häufig auf Social Media den Ton angibt, sollte nicht zum normalen Umgang im digitalen Raum werden. Auch mit Fehlern oder schwierigen Situationen sollte transparent umgegangen werden, um glaubwürdig zu bleiben.**



- Studium der Sozialwissenschaften (Psychologie, Ökonomie, Pädagogik u. Soziologie) in Mannheim u. Hamburg
- Diplom 1970 bis zur Habilitation: Mitarbeiter am interdisziplinären Sonderforschungsbereich der Universität Mannheim über Entscheidungsforschung (Beteiligung von Ökonomen, Juristen und Psychologen)
- Promotion 1973 über Verarbeitung selbstbedrohender Informationen
- Habilitationsstipendium von DFG und VW Stiftung 1976-1978 – USA Aufenthalte in Austin/Texas sowie Madison/Wisconsin
- Habilitation 1978 über Informationsverarbeitung bei Entscheidungen
- Von 1978 - 1993 Professor für Sozial- und Organisationspsychologie an der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel
- 1988/90 Theodor Heuss Professor an der Graduate Faculty der New School for Social Research in New York
- 1990 Organisation des 37. Kongresses der Deutschen Gesellschaft in Kiel (erster gesamtdeutscher Kongress)
- Seit 1993 Professor für Sozialpsychologie an der Ludwig-Maximilians-Universität in München
- Seit 1995 Mitglied der Bayerischen Akademie der Wissenschaften
- Deutscher Psychologie Preisträger 1998 (Psychologe des Jahres)
- 1988 -1996 Fachgutachter der Deutschen Forschungsgemeinschaft (92-96 Fachausschussvorsitzender für das Fach Psychologie)
- 2000 – 2002 und 2005-2006 Dekan der Fakultät für Psychologie und Pädagogik an der LMU, München
- 2006 – 2008 Geschäftsführender Direktor des Departments Psychologie, LMU München
- 2003 - 2013 Akademischer Leiter der Bayerischen Elite-Akademie
- Mitglied der ESMT Visiting Faculty (European School of Management & Technology, Berlin)
- 2008 – 2017 Seminarleiter am USW (Universitätsseminar der Deutschen Wirtschaft); Thematik: Führung von Mitarbeitern
- Seit 2007 Akademischer Leiter des LMU Center for Leadership and People Management – eine Einrichtung der dritten Säule der Excellence-Initiative
- 2010 Mitbegründer der bundesdeutschen Initiative Generation D (Wie bringt man Deutschland voran?) zusammen mit Allianz, Süddeutscher Zeitung, Stiftung Marktwirtschaft und Bayerische Eliteakademie
- 2011 Auszeichnung der Zeitschrift Personalmagazin als „Praktischer Ethiker“ und einer der führenden Köpfe im Personalbereich in Deutschland
- 2016 Auszeichnung der Margrit Egnér Stiftung der Universität Zürich für seine Forschungsarbeiten, die zu einer humaneren Welt beitragen
- 2017 Auszeichnung der Deutschen Gesellschaft für Psychologie als herausragender Förderer des wissenschaftlichen Nachwuchses (Betreuung von über 25 Personen bei der Habilitation, die anschließend Professuren erhielten)
- 2019: Mitglied im Philipp-Lahm-Experten-Netzwerk
- Konfliktbeauftragter der LMU München
- Wissenschaftliche Begleitung und Beratung zahlreicher DAX- und Mittelstandsunternehmen
- Mitgründer der Firma MUC-Leadership GmbH
- Mitglied im wissenschaftlichen Beirat: Huber-Hogrefe, Roman Herzog Institut, NS Dokumentationszentrum München
- Schirmherr von Zivilcourage e.V. – Zivilcourage für alle
- Insgesamt ca. 600 Veröffentlichungen in Zeitungen, wissenschaftlichen Zeitschriften, Buchbeiträge und Bücher