

Mitarbeiterführung

Wertschätzung als Motivationsfaktor (Teil 2)

Wertschätzend führen: Umsetzung des Prinzips in die Praxis

Wertschätzend führen wirkt positiv auf die Zusammenarbeit, das Wohlbefinden der Mitarbeiter und damit auf den ökonomischen Erfolg des Unternehmens Arztpraxis. Der erste Schritt zum wertschätzenden Führen ist die Wertschätzung der eigenen Leistung (siehe Teil 1 in der vorigen Ausgabe). Nun geht es um die praktische Integration der Wertschätzung in den beruflichen Alltag: Ihre Mitarbeiter müssen Wertschätzung und Anerkennung tatsächlich erleben – auf deren Wahrnehmung kommt es an! Dafür hat die Führungskraft verschiedene Möglichkeiten:

Aufmerksamkeit schenken

Aufmerksamkeit wirkt verstärkend. Lenken Sie Ihre Aufmerksamkeit bewusst auch auf das Positive! Es ist wert, erwähnt und nicht nur stillschweigend hingenommen zu werden. Hinterfragen Sie die eigenen Erwartungshaltungen und Ihr eigenes Schubladendenken. Gehen Sie nicht davon aus, dass Ihre Assistentinnen schon wissen, was Sie (Positives) über sie denken. Kommunizieren Sie Ihre Erwartungen an die Assistentinnen und teilen Sie Informationen. Transparenz gibt das positive Gefühl, eingebunden zu sein. Was relevant ist, bestimmt zum großen Teil auch wieder der Empfänger.

Interesse zeigen

Bauen Sie Nähe auf. Reden Sie mit den Assistentinnen nicht nur über Berufliches. Gehen Sie auf sie zu! Auch eine offene Tür, durch die niemand hincinkommt, ist nutzlos. Berücksichtigen Sie, dass Ihre Wirkung nur zu einem kleinen Teil vom Inhalt, mehr vom Klang der Stimme und der Körpersprache abhängt. Zeigen Sie Interesse und versuchen Sie zu erfahren, was den Anderen gerade bewegt. Wenn Ihnen jemand etwas Persönliches erzählt, dann

hält er es für wertvoll – und dann sollten Sie sich später auch daran erinnern und sich erkundigen oder nachfragen. Vergessen Sie nicht Ereignisse, die Ihren Assistentinnen wichtig sind, etwa ein Geburtstag. Nutzen Sie auch die Beratungskompetenz der Assistentinnen. Fragen Sie, was sie stört, was ihnen gefällt. So erfahren Sie auch, ob Ihre Anerkennung tatsächlich bei den Assistentinnen ankommt.

Zusagen einhalten

Zeit ist eines der höchsten Güter, die eine Führungskraft verschenken kann. Sich Zeit für jemanden zu nehmen ist ein Zeichen der Wertschätzung. Bleiben Sie ansprechbar und geben Sie so soziale Unterstützung. Grüßen und Danken sind ebenfalls Ausdruck von Wertschätzung, sofern sie nicht zur bloßen Floskel degradiert werden. Ein echter Dank wertet bereits die Aktivität und die Mühe des Anderen auf. Achten Sie auf Ihr Grußverhalten und vor allem auf die Unterschiedlichkeit gegenüber bestimmten Mitarbeitern. Wenn Sie zusagen, sich um die Angelegenheit einer Assistentin zu kümmern, müssen Sie es auch tun! Wenn doch etwas dazwischenkommt, dann informieren Sie sie, idealerweise mit einem neuen Terminvorschlag.

Beziehungskompetenz

Die erwähnten Möglichkeiten bilden ein Fundament für den Aufbau der Beziehungskompetenz als weiteren Schritt zum wertschätzenden Führen. Dazu gehören zum Beispiel auch der konstruktive Umgang mit Konflikten, das konstruktive Äußern von Lob oder Kritik, aber auch,



Kritik selbst annehmen zu können. Wenn Sie Kritik äußern, denken Sie daran, dass diese in den meisten Fällen ein Frontalangriff auf das Selbstbild des Anderen ist und er sich daher natürlich verteidigt, was wiederum die Gesprächsgrundlage verschlechtert. Schaffen Sie eine offene Feedbackkultur, in der auch Sie selbst offen für Kritik sind und damit adäquat umgehen: Lassen Sie Ihre Assistentinnen ausreden und vermeiden Sie weitschweifige Rechtfertigungen, denn sie behindern den Blick auf die Lösung! Wichtig ist auch, Kritik nicht zu verharmlosen. Versuchen Sie vielmehr zu verstehen, was die Assistentin wirklich will und wie sie zu ihrer Einschätzung gekommen ist. Stellen Sie Ihre Wahrnehmung neben ihre und versuchen Sie im Anschluss, gemeinsam Lösungen zu entwickeln.



VIKTORIA HAUSEGGER
mehr.wert.
für ärzte und apotheker.
marketing, das gezielt bewegt.
Tel.: 0664/460 16 35
office@mehrwertmarketing.at
www.mehrwertmarketing.at