



Motivation durch Wertschätzung (Teil 1)

Wertschätzend führen wirkt positiv auf die Atmosphäre im Unternehmen Apotheke und ist ein wichtiger Baustein für den wirtschaftlichen Erfolg.

In vielen Unternehmen fühlen sich die Mitarbeiter nicht ausreichend für ihre Arbeit anerkannt und als Mensch wertgeschätzt. Als Konsequenz sinkt die emotionale Bindung zum Arbeitgeber, Demotivation und Unzufriedenheit steigen, und die Produktivität und das Betriebsklima werden belastet. Neben den äußeren Rahmenbedingungen spielt dafür oft der direkte Vorgesetzte eine entscheidende Rolle: Seine soziale und emotionale Kompetenz sind wesentliche Faktoren des Betriebsklimas.

Auswirkungen

Viele Führungskräfte – Apotheker ebenso wie Industriemanager – sind sich der negativen Wirkung ihres Verhaltens gar nicht bewusst, weil sie nicht darüber nachdenken oder es sie schlicht nicht interessiert – solange die Ergebnisse stimmen. Andere wiederum sind der festen Überzeugung, dass sie ihren Mitarbeitern ausreichend Anerkennung geben und erkennen nicht, dass dies beim Mitarbeiter nicht ankommt.

Das Dilemma ist die persönliche Wahrnehmung: Der gleiche Sachverhalt kann von zwei Personen höchst unterschiedlich aufgenommen werden. Derjenige Apothekeninhaber, der sich dafür interessiert, was seine Mitarbeiter empfinden – welche Bedürfnisse und Erwartungen sie haben –, kann die Stimmung im Unternehmen Apotheke positiv beeinflussen und die Beziehungsqualität verbessern. Eine Möglichkeit, wie Führungskräfte mehr Verständnis für ihre Mitarbeiter erlangen können, liegt in intensiver Kommunikation und regelmäßigem – beidseitigem! – Feedback. Dabei geht es auch darum, die Unterschiedlichkeit des Anderen zu respektieren. Eine Führungskraft, die nur ihre eigene Realität als einzig wahre ansieht, stülpt damit sozusagen ihre eigenen Werte über jene der Mitarbeiter, die in der Folge permanent um Anerkennung und Wertschätzung kämpfen. Das kostet Energie, die dem Unternehmen keinerlei Nutzen bringt.



© dondoc-foto – Fotolia.com

Wertschätzungskompetenz

Um Mitarbeiter wertschätzen zu können, müssen Führungskräfte zuerst sich selbst wertschätzen. Der erste Schritt ist somit die Auseinandersetzung mit dem eigenen Selbstwert und dessen Stärkung. Ein Tipp: Beantworten Sie dazu für sich selbst (am besten schriftlich) ein paar Fragen.

- Welche und wie viele Selbstwertquellen haben Sie, beruflich und privat?
- Woraus ziehen Sie Selbstvertrauen?
- Was baut Sie auf?
- Was ist Ihnen in letzter Zeit gut gelungen?
- Wie wirken Sie auf andere?

Ihre ehrlichen Antworten zeigen gut, wie es um Ihre persönliche Wertschätzung bestellt ist. Je geringer der eigene Selbstwert, umso größer ist das Bedürfnis nach Anerkennung, und umso geringer ist typischerweise die Bereitschaft, anderen Anerkennung zu geben. Wer sich selbst nicht wertschätzt, wird diesen negativen Maßstab auch an seine Mitarbeiter anlegen.

Anhand der Antworten lässt sich der gegenwärtige Zustand Ihrer Apotheke gut einschätzen. Das Ergebnis bildet die Voraussetzung für den nächsten Schritt: die Entwicklung eines konkreten Serviceangebotes. ■