

Wertschätzung als Motivationsfaktor

Teil 1: Mitarbeiter verzweifeln oft am geringen Einfühlungsvermögen der Führungskräften

Wertschätzend führen wirkt positiv auf die Stimmung in der Ordination, das Wohlbefinden der Mitarbeiter und damit den ökonomischen Erfolg des Unternehmens Arztpraxis.

Wenn man aktuellen Studien und internen Mitarbeiterbefragungen Glauben schenkt, dann gibt es in viele heimische Unternehmen ein großes Problem: Die Mitarbeiter fühlen sich nicht ausreichend für ihre Arbeit anerkannt und als Mensch wertschätzt. Als Konsequenz sinkt die emotionale Bindung zum Arbeitgeber, Demotivation und Unzufriedenheit steigen, Produktivität und Betriebsklima werden belastet und die Zahl der Krankenstandstage steigt.

Neben den Rahmenbedingungen spielt dafür oft eine Person eine entscheidende Rolle: der direkte Vorgesetzte. Seine soziale und emotionale Kompetenz sind Bestimmungsfaktoren des Betriebsklimas und legen die Grundlagen für eine konstruktive betriebliche Zusammenarbeit.

Problembewusstsein

Das Problem liegt in dem Umstand, dass viele Führungskräfte – Ärzte ebenso wie Bankmanager – sich der (negativen) Auswirkungen ihres Verhaltens nicht bewusst sind, weil sie nicht darüber nachdenken oder es

sie schlicht nicht interessiert – solange die Ergebnisse stimmen und der Mitarbeiter funktioniert. Andere wiederum sind der Überzeugung, dass sie ihren Mitarbeitern ausreichend Anerkennung geben und erkennen nicht, dass diese Wertschätzung beim Mitarbeiter selbst nicht ankommt. Dieser empfindet ein Defizit, während die Führungskraft davon ausgeht, dass alles in Ordnung ist.

In jedem dieser Fälle ist der Mitarbeiter unzufrieden, was das Verhältnis zum Chef auf die Dauer belastet. Das Dilemma beim Thema Wertschätzung ist nämlich die persönliche Wahrnehmung: Jeder Mensch konstruiert seine eigene Realität, die von eigenen Erfahrungen und Befindlichkeiten geprägt ist. Daher kann der gleiche Sachverhalt von zwei Personen höchst unterschiedlich wahrgenommen werden. Grundsätzlich gilt: Der Praxisinhaber, der sich wirklich dafür interessiert, was seine Assistentinnen empfinden – welche Bedürfnisse und Erwartungen sie haben –, kann die Stimmung im Unternehmen positiv beeinflussen; er kann die Beziehungsqualität und das Wohlbefinden seiner Assistentinnen verbessern und damit massiv den wirtschaftlichen Erfolg fördern.

Eine Möglichkeit, wie Führungskräfte mehr Verständnis für Ihre Mitarbeiter erlangen, liegt in der Schaf-

Zur Person

Viktoria Hausegger



© Hausegger/veer.com

Diplomierte strategische Marketingmanagerin, Business-Trainerin, Wirtschaftsmoderatorin sowie Expertin für Dienstleistungsmarketing, berät Ärzte und Berufe im Gesundheitswesen. Geschäftsleitung mehr.wert. für ärzte und apotheker marketing, das gezielt bewegt
Tel.: 0664/460 16 35
www.mehrwertmarketing.at
office@mehrwertmarketing.at

fung einer gewissen Nähe zu selbigen: Das äußert sich in intensiver Kommunikation, dem Austausch der Erwartungen und regelmäßigem – beidseiti-

gem! – Feedback. Dabei geht es darum, die Unterschiedlichkeit des Anderen zu respektieren. Eine Führungskraft, die ihre Realität als einzig wahre ansieht, stülpt damit ihre eigenen Werte über die der Mitarbeiter, die in der Folge um Anerkennung und Wertschätzung kämpfen.

Wertschätzungskompetenz

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

- Welche und wie viele Selbstwertquellen haben Sie, beruflich und privat?
- Woraus ziehen Sie Ihr 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 mit Ihrer persönlichen Wertschätzung bestellt ist. Je geringer der eigene Selbstwert, umso größer ist das Bedürfnis nach Anerkennung, umso geringer ist die Bereitschaft, Anderen Anerkennung zu geben. Wer sich selbst nicht wertschätzt, wird diesen negativen Maßstab auch an seine Mitarbeiter anlegen. ■