



PERSONAL

Betriebsklima in der Apotheke: So schaffen Sie ein angenehmes Arbeitsumfeld für alle Mitarbeiter

von PTa Birgit Hallmann, Neustadt

Ein gutes Betriebsklima wirkt sich nicht nur auf das allgemeine Wohlbefinden aus, sondern auch auf die persönliche Arbeitsleistung und damit auf den Unternehmenserfolg. Ein schlechtes Betriebsklima schlägt sich dagegen häufig in hohen Fehlzeiten nieder. Jeder Apotheker sollte daher bestrebt sein, das Betriebsklima in seiner Apotheke so positiv wie möglich zu gestalten. In diesem Beitrag erfahren Sie, mit welchen Maßnahmen Sie dauerhaft ein angenehmes Arbeitsumfeld in Ihrer Apotheke schaffen, damit Ihre Mitarbeiter immer gerne und motiviert zur Arbeit kommen.

Messen Sie das Betriebsklima in Ihrer Apotheke

Mit einem „Klima-Barometer“ können Sie schnell und anonym feststellen, wie Ihre Mitarbeiter das Betriebsklima in Ihrer Apotheke derzeit beurteilen. Nutzen Sie dazu die nächste Mitarbeiterbesprechung. Geben Sie jedem Mitarbeiter ein Blatt mit dem „Klima-Barometer“ und lassen Sie ihn seine persönliche Einschätzung des Betriebsklimas ankreuzen. Die Blätter können anschließend anonym in einer Box eingesammelt und ausgewertet werden.

Klima-Barometer für die Ermittlung einer Tendenz ...

Beispiel: Klima-Barometer

Das Klima in unserem Team ist ...				
heiter	teils heiter, teils wolkig	bedeckt	unfreundlich	stürmisch

... oder detaillierte Mitarbeiterbefragung

Wenn Sie das Betriebsklima genauer unter die Lupe nehmen und die konkreten Gründe für ein gutes bzw. schlechtes Klima erfahren möchten, können Sie eine detaillierte Mitarbeiterbefragung nach folgendem Muster durchführen.

Beispiel: Mitarbeiterbefragung zum Betriebsklima

Unser Betriebsklima		1	2	3	4	5	6
1.	Wir gehen vertrauensvoll miteinander um.						
2.	Meine Arbeitsbelastung ist angemessen.						
3.	Bei hoher Arbeitsbelastung helfen wir uns gegenseitig.						
4.	Viele Mitarbeiter denken nur an sich selbst.						
5.	Ich fühle mich überfordert.						
6.	Meine Arbeit macht mir Freude.						
7.	Mit meinen Fortbildungsmöglichkeiten bin ich zufrieden.						
8.	Ich fühle mich an meinem Arbeitsplatz wohl.						
9.	Ich sage in Besprechungen was ich denke.						
10.	Meine Leistung wird anerkannt.						
11.	Ich habe Angst um meinen Arbeitsplatz.						

1 = trifft voll zu / 6 = trifft überhaupt nicht zu

Hinweis | Selbstverständlich können Sie die Fragen beliebig austauschen und auf die individuellen Verhältnisse in Ihrer Apotheke anpassen.

Interne Kommunikation

Einer der häufigsten Kritikpunkte, den Mitarbeiter über ihren Alltag am Arbeitsplatz äußern, ist die schlechte interne Kommunikation zwischen Kollegen und/oder Filialen. Informieren Sie Ihre Mitarbeiter deshalb stets zeitnah und führen Sie regelmäßig Mitarbeiterbesprechungen oder -gespräche durch. Nutzen Sie Mitarbeitergespräche auch, um gezielt Lob und Anerkennung für gute Arbeitsleistungen auszusprechen – darüber freut sich jeder Mitarbeiter. Ergänzend können Kaffee- und Mittagspausen für einen informellen Informationsaustausch genutzt werden. Ein ansprechend gestalteter Pausenraum schafft dazu das passende Umfeld.

Für zeitnahe und vollständige Kommunikation sorgen

Gemeinsame Freizeitaktivitäten

Gemeinsame Freizeitaktivitäten bieten die Möglichkeit, Kollegen persönlich besser kennenzulernen. Wenn neben fachlichen auch persönliche und private Informationen ausgetauscht werden, wirkt sich das in der Regel positiv auf die zukünftige berufliche Zusammenarbeit aus. Als Maßnahmen kommen zum Beispiel in Betracht: Betriebsausflug, Grillabend, Sommerfest, Weihnachtsfeier, Kegelnabend, Radtour, Bootstour, Mitarbeiterstammtisch.

Kollegen persönlich besser kennenlernen

PRAXISHINWEIS | Überraschen Sie Ihre Mitarbeiter doch einmal mit einem Rollentausch. Stellen Sie sich zum Beispiel beim Grillabend selbst (eventuell gemeinsam mit Ihren Filialleitern) an den Grill und versorgen Sie die anwesenden Mitarbeiter mit Speisen und Getränken. Dadurch signalisieren Sie Ihren Mitarbeitern, wie wichtig sie Ihnen sind und dass Sie sich als Chef nicht zu schade sind, auch einmal „Hilfsarbeiten“ zu übernehmen und sich um Ihre Mitarbeiter zu kümmern. Sie werden für diese Maßnahme viel Respekt und Anerkennung erhalten.

Respektvoller Umgang

Als Chef sollten Sie durch Ihr Auftreten ein Vorbild für einen höflichen und respektvollen Umgang miteinander sein. Wenn es etwas zu kritisieren gibt, so besprechen Sie den Kritikpunkt unter vier Augen mit dem betreffenden Mitarbeiter. Achten Sie darauf, einzelne Mitarbeiter nicht (bewusst oder unbewusst) zu benachteiligen oder zu bevorzugen. Ungerechtfertigte Sonderrechte für einzelne Mitarbeiter führen schnell zu Verärgerung bei den übrigen Mitarbeitern. Üben Sie Toleranz gegenüber Mitarbeitern, die wegen ihrer Herkunft, Nationalität, Religion oder Weltanschauung sehr individuelle Denk- und Verhaltensweisen zeigen – solange dies keine negativen Auswirkungen auf Arbeitsabläufe, Arbeitsergebnisse, Kunden oder Kollegen hat.

Niemals negativ oder abfällig über abwesende Mitarbeiter sprechen

Angenehmes Arbeitsumfeld

Sorgen Sie für ein angenehmes und attraktives Arbeitsumfeld. In innerbetrieblichen Umfragen werden von Mitarbeitern häufig folgende „kleine“ Ärgernisse am Arbeitsplatz genannt: Gerüche (zum Beispiel durch mitgebrachte

Kleine Ärgernisse abstellen

Unterschiedliche
Meinungen gehören
dazu

Speisen und Getränke der Kollegen), Schmutz (unaufgeräumte Kaffeeküche, volle Mülleimer), Lärm, störende Privattelefonate im Pausenraum, nicht funktionsfähiger Kopierer (Kopierstau, nicht nachgefülltes Papier), entlehene und nicht zurückgebrachte Arbeitsmittel. Versuchen Sie, diese kleinen aber nervigen Störfaktoren in Ihrer Apotheke soweit wie möglich zu eliminieren.

Konflikte beilegen

Wenn Sie als Apotheker Konflikte zwischen Mitarbeitern wahrnehmen, sollten Sie diese fachlichen oder zwischenmenschlichen Differenzen nicht ignorieren. Sprechen Sie den Konfliktpunkt auf der nächsten Mitarbeiterbesprechung an, wenn mehrere oder alle Mitarbeiter davon betroffen sind. Wenn der Konflikt nur zwischen zwei Mitarbeitern besteht, so sollten Sie Einzelgespräche mit diesen Mitarbeitern führen. Geben Sie dabei zu erkennen, dass Meinungsverschiedenheiten für Sie keine Katastrophe sind, sondern eine natürliche Begleiterscheinung der menschlichen Zusammenarbeit. Bleiben Sie bei Konflikten stets neutral und ergreifen Sie nicht Partei für einen der Beteiligten.

Als Chef sind Sie nicht für die inhaltliche Lösung des Konflikts, sondern für die Moderation der Konfliktlösung zuständig. Fragen Sie die Beteiligten daher zunächst nach den Ursachen des Konflikts: Was war früher anders, als die Zusammenarbeit noch gut geklappt hat? Mit dieser Frage lenken Sie den Blick auf unproblematische Zeiten und eventuell bereits auf erste Lösungsansätze. Fragen Sie dann nach möglichen Lösungsansätzen: Was könnten Sie tun, damit sich die Situation verbessert? Was müsste Ihre Kollegin tun? Sollte sich der Konflikt nicht durch Einzelgespräche beilegen lassen, ist ein gemeinsames Gespräch mit beiden Beteiligten erforderlich. Im Gespräch sollten die Konfliktparteien ihre unterschiedlichen Meinungen darstellen, kleine Schritte zur Verbesserung nennen und eine Vereinbarung zur Lösung des Konflikts treffen.

Spielregeln für
eine harmonische
zwischenmenschliche
Zusammenarbeit

Teamregeln schaffen

Treffen Sie mit Ihren Mitarbeitern verbindliche Vereinbarungen („Spielregeln“) für eine harmonische zwischenmenschliche Zusammenarbeit und ein gutes Betriebsklima in der Apotheke. Das folgende Beispiel kann Ihnen dabei als Anregung dienen.

■ Beispiel: Unsere Teamregeln für ein gutes Betriebsklima

- Wir wollen stets ein gutes Betriebsklima in unserer Apotheke haben.
- Jeder Mitarbeiter hat ein Recht auf seine individuelle Art.
- Wir akzeptieren unsere unterschiedlichen Meinungen und Temperamente.
- Wir lassen schlechte Laune nicht an Kollegen aus.
- Wir reden niemals schlecht oder abfällig über einen abwesenden Kollegen.
- Wir klären Konflikte und Meinungsverschiedenheiten zeitnah unter uns oder gemeinsam mit der Apothekenleitung.
- Wir sprechen vor Außenstehenden nie negativ über unser Team, unsere Kunden oder unsere Arbeit.
- Wir sind zu allen Besprechungen pünktlich und halten vereinbarte Termine ein.
- Wir sind kooperativ bei Urlaubs- und Dienstplanungen. Spontane Vertretungen regeln wir unter uns.

Negativstimmung
auf jeden Fall
vermeiden