

PERSONAL

## Mitarbeiter begeistern: 5 goldene Regeln für mehr Motivation

von Malaika Loher, Verkaufsexpertin und Coach, [www.living.communication.de](http://www.living.communication.de)

Ein Arbeitsvertrag beschreibt in der Regel die Aufgaben, Rechte und Pflichten eines Mitarbeiters, legt die Entlohnung fest und erklärt die Konsequenzen bei Vertragsverstoß. Was keinem Mitarbeiter verordnet werden kann, ist Motivation und Leistungsbereitschaft. Das Streben nach unternehmerisch wünschenswerten Zielen sowie die Lust und Freude an der Arbeit in der Apotheke und mit Kunden müssen von innen heraus kommen. Die Führungskraft schafft im besten Fall ein Umfeld, das Motivation möglich macht. Motivierte Mitarbeiter schaffen mehr Arbeit mit besserer Qualität in weniger Zeit. |

### Regel 1: nicht demotivieren

Mitarbeiter brauchen Respekt, Wertschätzung, Anerkennung und wollen ernst genommen sowie integriert werden. Achtet eine Führungskraft nicht auf ihr Verhalten gegenüber den Angestellten, wird relativ schnell Unzufriedenheit gegenüber ihrem Verhalten entstehen. Da die Führungskraft auch Vorbild ist, wird sich das Verhalten wie ein Virus verbreiten. Die folgenden Vorgehensweisen sind deshalb empfehlenswert:

- Grüßen und verabschieden Sie täglich jeden Mitarbeiter gleich freundlich.
- Würdigen Sie Geburtstage, Feiertage und Ehrentage gebührend.
- Vergessen Sie nur selten etwas. Machen Sie sich ggf. Notizen zum Privatleben der Person, damit Sie sich an alles erinnern und darauf Bezug nehmen können.
- Sehen Sie in Gesprächen in die Augen Ihres Gegenübers und hören Sie gut zu. Stellen Sie offene W-Fragen.
- Nehmen Sie Mitarbeiter-Probleme ernst und suchen Sie gemeinsam nach Lösungen.
- Arbeiten Sie nicht mit Schuldgefühlen, Bestrafung, Aufmerksamkeitsentzug oder Drohungen. Manipulieren Sie nicht mit Angst oder negativen Zukunftsszenarien. Machen Sie Mitarbeiter nie vor anderen lächerlich.

### Regel 2: Klarheit durch Vision

Der Apothekeninhaber macht sich Gedanken, was er in fünf bis zehn Jahren mit seiner Apotheke erreichen möchte und bezieht alle privaten sowie persönlichen Ziele in die Überlegungen mit ein. Danach bespricht er diese mit den Mitarbeitern. Im besten Fall haben auch die Kollegen für sich vorab geklärt, was sie mit ihrem Leben und Arbeiten erreichen möchten. Mitarbeiter steuern möglicherweise spannende Ideen bei – wie eine leistungsgerechte Entlohnung oder mehr Arbeitszeit-Flexibilität. Liegen alle Karten auf dem Tisch, werden sie ernst genommen und es wird eine gemeinsame Vision mit machbarem Aktionsplan erarbeitet. Ist jeder Mitarbeiter dabei, entsteht eine Dynamik, die wie ein Katapult auf die Motivation wirkt.



Mitarbeiter brauchen Respekt, Wertschätzung und Anerkennung

Alle Mitarbeiter in den Aktionsplan einbeziehen

Manches motiviert  
nicht, wenn es da ist,  
demotiviert aber,  
wenn es fehlt

Mitarbeiter wollen  
sich mitteilen und  
wahrgenommen  
werden

Lachen ist gut fürs  
Gehirn und die  
Gesamtstimmung

Wer Zeichen  
früh erkennt, kann  
gegensteuern

### Regel 3: weniger Reibung durch aufgeräumtes Arbeitsumfeld

Häufig stehen der Kreativität vermeintlich banale Themen wie langsame Computer, verstopfte Drucker, Unordnung, fehlende Materialien oder mangelnde Sauberkeit im Weg. Das ist die Chance für die Führungskraft, sofort aktiv Zeichen zu setzen. Statt genervt auf diese Dinge zu reagieren, werden sie so schnell es geht gelöst. Das führt zwar nicht zu unbändiger Motivation, verhindert jedoch ständigen Ärger und Energieverlust.

### Regel 4: Kommunikation ist das A und O

Die scheinbar schwierigste Aufgabe für Führungskräfte scheint die Kommunikation mit den Mitarbeitern zu sein. Entweder sie verbrauchen zu viel Zeit mit Gesprächen oder sie tun es wenig bis gar nicht oder nur bei guter Laune. Ziel der Kommunikation ist nicht nur der Informationsaustausch, sondern auch ein transparentes, wertschätzendes, Vertrauen stiftendes Miteinander. Diese typischen Kommunikationsfehler sollten unbedingt vermieden werden:

- Mitarbeitergespräche werden zweimal im Jahr geführt und beziehen sich auf die letzten vier Wochen. Nicht jeder Mitarbeiter erhält diese Gespräche.
- Kollegen mit Schwierigkeiten oder Dauer-Problemen wird wesentlich mehr Zeit geschenkt als dem Top-Verkäufer in der Apotheke – oder umgekehrt
- Ist der Vorgesetzte schlecht drauf, stellt er die Kommunikation ein
- Muffige, kurz angebundene Antworten, Augenrollen, nicht Ansehen, Feedback im Vorbeigehen, Ausrasten bei Fehlern ...

**PRAXISHINWEIS** | Das Ziel sollte eine regelmäßige, durchgängige, lösungsorientierte Kommunikation mit jedem Mitarbeiter und dem gesamten Team sein. Besprochen werden über das Tagesgeschäft hinaus individuelle Entwicklungspläne und gemeinsame Aktionen im Team.

### Regel 5: Mit Spaß und Freude geht alles leichter

Die Führungskraft darf jede Gelegenheit nutzen, gute Stimmung zu erzeugen. Durch Ausflüge, Veranstaltungen, kleine Freuden und Überraschungen setzt der Chef Akzente. Aber auch im Umgang mit Fehlern oder Problemen ist Humor der bessere Partner gegenüber Ernsthaftigkeit und Strenge. Flexibilität statt übertriebenem Perfektionismus, Menschlichkeit statt überhöhte Erwartungen – das macht das Miteinander einfacher und entspannter. Sarkasmus und Ironie oder Scherze auf Kosten anderer sollten selbstverständlich unbedingt vermieden werden.

### Motivation durch Veränderungen

Motivationstiefs früh zu erkennen und schnell gegenzusteuern, ist Führungsaufgabe. Manchmal genügen schon kleinere Veränderungen, um große Motivationsschübe zu bewirken. So kann ein Austausch mit Kollegen auf einer Fortbildung zu tollen neuen Ideen für die Apotheke beitragen. Vielleicht sorgen auch die Einführung einer neuen Sortimentslinie oder besondere Aktionen für mehr Kundenzufriedenheit und Lob für die Mitarbeiter.