Vom Engagement zur motivierenden Führung

Stefan Häseli

Ein Beitrag von Stefan Häseli, Experte für Alltagskommunikation.

Der Chef „brennt" für seine KFO-Praxis. Schließlich hat er sie mit großem persönlichem Engagement aufgebaut und zu dem gemacht, was sie heute ist. Doch leider sind nicht immer alle Mitglieder des Praxisteams genauso motiviert wie der Chef. Lässt sich das ändern? Und wenn ja, wie kann es im Praxisalltag mit all seinen Herausforderungen tatsächlich gelingen, das eigene Engagement auf eine motivierende Führung der Mitarbeiter zu übertragen?

© Hand/Shutterstock.com

Die Hauptaufgabe eines Praxisinhabers liegt im Behandeln von Patienten und in der Organisation und Steuerung der Praxis – schließlich soll diese laufen, und das am besten rund. Es müssen die wirtschaftliche Entwicklung im Auge behalten, Strategien und Ziele für einen dauerhaften Erfolg festgelegt werden. So funktioniert eine Praxis heutzutage nicht anders als ein mittelständisches Unternehmen und sollte demnach auch so geführt werden. Doch Führung bedeutet nicht nur, die wirtschaftlichen Geschicke der Praxis zu lenken, sondern vor allem auch, das Praxisteam zu führen. Dieses zu motivieren, ist ebenfalls Teil einer guten Führung.

Führung ohne Motivation?

Bedeutet Führen – ganz theoretisch – schon die zielgerichtete Beeinflussung des Verhaltens und Erlebens von Personen innerhalb einer Gruppe, müssen bei der Motivation zusätzliche Aspekte betrachtet werden. Denn die Situationen, in denen Führungskräfte richtig handeln und entscheiden sollen, sind ebenso vielfältig wie die davon betroffenen Mitarbeiter. Immer besteht ein Zusammenhang aus Umgebung, Abhängigkeit und Befindlichkeit. Vor diesem Hintergrund wird schnell klar, warum es die eine Weisheit zur richtigen Führung bzw. Motivation nicht geben kann. Aber eines ist klar: Erfolgreiche Führung ohne Motivation ist kaum machbar.

© Andrey_Popov/Shutterstock.com

Fünf Schritte zur Motivation

Zum Thema „Motivation in der Führung" ist schon viel geredet, geschrieben und philosophiert worden. Doch vorweg: DEN einzig richtigen Ansatz, jemand anderen zu motivieren, gibt es nicht – ebenso wenig wie DIE richtige Führung. Natürlich gibt es typische Situationen, wie sie überall in der Geschäftswelt an der Tagesordnung sind: fehlende Loyalität von Mitarbeitern, Jung führt Alt, vom Kollegen zum Vorgesetzten, Umgang mit Vorurteilen u.a. Sie alle zeigen, wie eng Führung und Motivation miteinander verwoben sind. Und im Idealfall dürfen über all den internen Problemen die Patienten nicht vergessen werden – schließlich sind eben jene von essenzieller Bedeutung für den Erfolg. Schon aus diesem Grund sollte jeder einzelne Mitarbeiter voll bei der Sache sein. Doch wie kann es gelingen, als Chef alle Mitarbeiter so zu motivieren, dass ihr Engagement zu einer Herzensangelegenheit wird?

Schritt 1 – Selbst topmotiviert sein
Motivation kann nur auslösen, wer Motivation ausstrahlt. Und um Motivation auszustrahlen, muss man sie zwingend in sich selbst tragen. Der erste Schritt muss also immer sein, sich selbst zu hinterfragen, ob man selbst wirklich topmotiviert ist. Wenn ja, gilt es, zu beachten, dass man als Chef gerade in Phasen des Wandels selbst auf der Handlungsebene ist. Wer Veränderungen initiiert, Neuerungen anstößt, muss Folgendes bedenken: Wer aktiv ist, ist automatisch motivierter. Das heißt, nur weil wir vielleicht selbst finden, dass ein Projekt toll ist, können wir nicht automatisch davon ausgehen, dass es alle anderen auch tun.

Schritt 2 – Sinn vermitteln
Die Arbeit muss Sinn machen. Und diesen Sinn muss jeder Einzelne für sich selbst erkennen. Für den einen Mitarbeiter ist es der zufriedene, ja begeisterte Patient, für den anderen vielleicht das Vertrauen des Chefs. Mit Geduld, authentischem Handeln und Einfühlungsvermögen können wir dazu beitragen, Sinn zu vermitteln. Und genau dieser Sinn – vom einzelnen Mitarbeiter wahrgenommen und im Idealfall auf dessen Vorstellungswelt passend – motiviert!

> „Erfolgreiche Führung ohne Motivation ist kaum machbar."

Schritt 3 – Aufhören, zu demotivieren
Ein etwas provozierender Ansatz: Wer als Chef davon ausgeht, dass die eigenen Mitarbeiter motiviert werden müssen, geht auch davon aus, dass sie es nicht sind. Daraus lässt sich eine Haltung ableiten. Im Normalfall kommen die meisten Mitarbeiter durchaus motiviert an den Arbeitsplatz, erfahren dort aber „Demotivation" – schon ist es vorbei! Darum einfach die Mitarbeiter nicht durch zu starre Regeln, Voreingenommenheit oder überhöhte Ansprüche demotivieren. Dann ist die halbe Miete schon geschafft. Dabei hilft oft schon die Überlegung, wie man einen Mitarbeiter vielleicht einmal ganz speziell und individuell unterstützen kann.

Schritt 4 – Freiräume zulassen
Die meisten Menschen, nicht nur solche in kreativen, künstlerischen Berufen, schätzen Freiraum in der Gestaltung ihrer Arbeit sehr. Hier gilt es, anzusetzen. Chefs sollten sich deshalb überlegen, was sie zwingend wie haben möchten und es dann mitteilen. Alles andere, wie z.B. Wege dazu, wie man das Telefongespräch mit einem Patienten führt, Angebote bei einem Lieferanten einholt oder sich mit dem Kollegen am besten abstimmt, wird dem einzelnen Mitarbeiter überlassen. Klar, die einen sind froh um Unterstützung, dann kann der Chef auch mal einen Anschub geben – aber bitte nicht mehr.

Schritt 5 – Eigene Lösungen machen stolz
Wer selbst die Lösung für ein Problem findet, wer diese selbst austesten und erfolgreich umsetzen kann, ist stolzer und somit motivierter. Wirkliche Mitgestaltung, und sei es in noch so kleinem Rahmen, ist nachweislich einer der wichtigsten Faktoren, Menschen bei der Stange zu halten. Aber bitte keine Alibibeteiligung. Habe ich als Chef bereits eine Entscheidung gefällt, sollte ich nicht mehr fragen „Wie finden Sie das?". Es sei denn, ich wäre bereit, meine Entscheidung nochmals zu revidieren, sollten die Mitarbeiter sie nicht toll finden.

Ist einem Chef die Motivation der Mitarbeiter ebenso eine Herzensangelegenheit wie die eigene Praxis gedeihen und wachsen zu sehen, überträgt sich das persönliche Engagement automatisch auf die Führung. Es gilt also: Motivation leben, Ziele sauber formulieren und Wege dazu frei lassen. Die Mitarbeiter werden sich darin und daran entwickeln. DAS motiviert!

kontakt

Stefan Häseli
Atelier Coaching & Training AG
Ringstr. 16a
9200 Gossau SG
Schweiz
Tel.: +41 71 2602226
stefan.haeseli@atelier-ct.ch
www.stefan-haeseli.com

GET
Goals - Evidence - Treatment

Simultanübersetzung auf Deutsch inklusive

GET Symposium

Adapting your Practice to a Changing World

1. und 2. Mai 2020

Veranstaltungsort

Roma Eventi Piazza di Spagna, Via Alibert, 5A - 00187 Rom - Italien
Kongresszentrum direkt an der Spanischen Treppe

15 internationale Referenten

Dr. Howard Farran *(USA)*, Prof. Birte Melsen *(Denmark)*, Dr. Stefano Troiani *(Switzerland)*, Dr. Raffaele Schiavoni *(Italy)*, Dr. Michael Visse *(Germany)*, Dr. Cenk Ceylanoglu *(Turkey)*, Dr. Christian Samoila *(Romania)*, Dr. Yoav Mazor *(Israel)*, Dr. Beyza Sen *(Turkey)*, Dr. Udo Windsheimer *(Germany)*, Dr. Raphael Filippi *(France)*, Dr. Aleksandar Gulin *(Croatia)*, Dr. Mark Geserick *(Germany)*, Dr. Christian Demange *(France)*, Samira Hohn *(Germany)*

Kosten *(exklusive Anreise und Hotel)*

520,00€ / Teilnehmer
(inkl. MwSt.)

Fortbildungspunkte

16 Punkte nach BZÄK / DGZMK

Gala Dinner *(inklusive Transfer)*

Italienische Köstlichkeiten in stilvollem Ambiente: **130,00€** / Person *(inkl. MwSt.)*
Bei der Buchung haben Sie die Möglichkeit weitere Plätze für Begleitpersonen zu reservieren

Mehr Informationen und Anmeldung unter:

www.get-the-concept.com/symposium

Gesponsert von: GC