

LILLY LETTER

Apotheke 1.2019

INHALTSVERZEICHNIS

Migräne: Tipps für eine effektive
Prophylaxe mit und ohne Medikamente

Wie Sie Blickkontakt gezielt im
Kundengespräch einsetzen

So funktioniert Teamarbeit: Arzt und
Apotheke gemeinsam gegen Zucker

Neuer Führungsstil: Wie Apotheker den
angeborenen Neugiertrieb nutzen

Expertenbeitrag: Trend zum
Ernährungshypochonder?

[Zur Startseite](#)

Neuer Führungsstil: Wie Apotheker den angeborenen Neugiertrieb nutzen

Mitarbeiter fühlen sich wohl und lösen Folgeaufgaben erfolgreicher, wenn sie vor dem Ablauf einer vorgegebenen Frist mit ihrer Arbeit fertig werden. Doch lassen das rasante Veränderungstempo, der digitale Wandel, die zunehmende Vernetzung es zu, dass wir in der aktuellen Arbeitswelt Mitarbeitern derartige Wohlfühl- und Vertiefungszeiten gewähren? Wie Führungskräfte in Apotheken mit den widersprüchlichen Anforderungen umgehen können, verrät Professor Klaus Dehner. Mit handfesten Tipps, wie Apotheker Veränderungen und neuen Herausforderungen begegnen.



Professor Dr. Klaus Dehner ist Geschäftsführer des Instituts für BioLogik in Heidelberg. Er hat sich als Verhaltenswissenschaftler schon früh auf die biologischen Grundlagen des menschlichen Verhaltens spezialisiert. Bei vielen Wirtschaftsunternehmen ist er als Referent für Führung und Motivation und als Begleiter für agile Unternehmens-Transformation gefragt.

Darüber hinaus ist er Wissenschaftlicher Studienortleiter im Studiengang Sozialpädagogik & Management am Studienort Heidelberg, Internationale Berufsakademie der F+U Unternehmensgruppe gGmbH.

In einer aktuellen Studie¹ der Hochschule Fresenius wurde das Zeitempfinden der Mitarbeiter in der Arbeit anhand des Flow-Konzeptes (Flow: siehe separater Kasten) untersucht: Die Ergebnisse sind überraschend und laufen gängigen Zeiteffizienz-Modellen zuwider. Denn im Ergebnis empfehlen die Autoren den Führungskräften, Deadlines nicht zu knapp zu bemessen. Fristen für die Erledigung von Aufgaben sollten nicht in kurzer Taktung vorgegeben werden. Zwar ist damit üblicherweise die Absicht verbunden, die Arbeitsgeschwindigkeit zu erhöhen. Sie erweist sich aber als Leistungskiller und ist genau das Gegenteil von Produktivitätssteigerung. Es hat sich gezeigt, dass Mitarbeiter sich wohl fühlen und Folgeaufgaben erfolgreicher lösen, wenn sie vor dem Ablauf einer vorgegebenen Zeit mit ihrer Arbeit fertig werden. Doch lässt das rasante Veränderungstempo, der digitale Wandel, die zunehmende Vernetzung es zu, dass wir in der aktuellen Arbeitswelt Mitarbeitern derartige Wohlfühl- und Vertiefungszeiten gewähren, statt mit einem hohen Maß an Effizienz die vielfältigen Anforderungen just in time zu erledigen? Wie sollen Führungskräfte in einer Apotheke mit den widersprüchlichen Anforderungen umgehen?

Ohne Selbstorganisation im Team wird in Zukunft kein Flow möglich sein

Unter diesen aktuellen Herausforderungen organisiert Ihr Team die vielfältigen Tätigkeiten, Abläufe und Aufgaben idealerweise selbst. Voraussetzung für ein erfolgreiches Gelingen dabei ist, dass Ihre Mitarbeiter davon überzeugt sind, auch schwierige Situationen und Herausforderungen aus eigener Kraft erfolgreich bewältigen zu können. Der Schlüssel, die Anforderungen zu meistern, liegt in der Selbstwirksamkeit bzw. in der Erfahrung Ihres Teams in diesem Punkt.

Die drei Quellen der Selbstwirksamkeit

1. Unsicherheit in Sicherheit verwandeln (Flow):

Die Aufgaben in der medizinischen, pflegerischen und sozialen Dienstleistung sind nicht mit plandeterminierten Verfahren der Massengüterfertigung zu bewältigen. Hier haben es die Fachkräfte mit Menschen, ihren Bedürfnissen und dem Wunsch nach Unterstützung und Heilung zu tun. Bei aller Standardisierung ist die Beratung und Betreuung der Kunden eine nicht genau vorhersehbare, sensible und auf individuelle Lagen ausgerichtete Tätigkeit. Sie ist komplex und mit Unsicherheiten versehen. Um sie angemessen anzugehen, braucht es neben der fachlichen und sozialen Kompetenz die Erfahrung, in der eigenen Domäne Unsicherheit in Sicherheit zu verwandeln. Das damit verbundene Flowerleben vermittelt dabei, sich selbst als wirksam in der Bewältigung von aktuell entstehenden Herausforderungen zu erfahren.

2. Bindungen und Beziehungen stärken:

Der Mensch lebt, was seine Motive angeht, nicht vom Flow allein. Für einen angemessenen Umgang mit der o. g. Komplexität sind die Mitarbeiter auf die gute und funktionierende Kooperation mit Kollegen angewiesen. Das ist von alters her so, denn nur gemeinsam konnten unsere Vorfahren in Stämmen und Familien als soziale Wesen die Gefahren, Anfechtungen und Herausforderungen, die sich ihnen stellten, bewältigen. Auch heute sind wir in der arbeitsteiligen und spezialisierten Dienstleistungserbringung auf dieses gemeinsame Handeln angewiesen.



So ist es unabdingbar, die Bindung und Beziehungen im professionellen Umfeld zu Kollegen, Vorgesetzten und Mitarbeitern zu stärken und zu pflegen, weil Beziehungssicherheit und emotionale Stabilität die Grundlage für die Gesamtfitness darstellen. Dadurch gelingt es, im Team aktiv Unsicherheit in Sicherheit zu verwandeln und eine Art Team-Flow zu erleben.

3. Anerkennung bekommen:

Aber auch die Bindung macht „den Kohl noch nicht fett“. Wir erwarten, dass wir beim gemeinsamen Handeln Anerkennung erhalten, wenn wir eine Leistung für den Teamerfolg im angemessenen Umgang mit Unsicherheit eingebracht haben. Das reicht vom nach oben gestreckten Daumen als ein Signal, dass ein Kollege den eigenen Einsatz wahrgenommen hat und wertschätzt, über die Zuschreibung größerer Verantwortungsbereiche bis hin zur Beförderung oder der Zahlung eines Bonus. Darin, als Leistungsträger von den anderen Teammitgliedern immer wieder aktiv einen Platz in der Gemeinschaft zugewiesen zu bekommen, drückt sich die Wertschätzung der Gemeinschaft für den einzelnen aus.

Führen im Zeichen der Zeit

Selbstwirksamkeitserfahrungen in den Bereichen Flow, Bindung und Anerkennung sind die Garanten dafür, dass Apothekenmitarbeiter Freude an ihrer Tätigkeit haben und ein gutes fachliches, kundenorientiertes und auch eigenständig organisatorisches Apothekenmanagement zustande bringen.

Sie als Praxischef selbst sollten sich der Führung widmen. Eine Führung allerdings, die neue Entwicklungen erkennt und einschätzt, Bedürfnisse identifiziert und Maßnahmen ergreift und nicht zuletzt den Rahmen schafft, dass Ihre Mitarbeiter Selbstwirksamkeitserfahrungen in ihrer Arbeit machen können. Patentrezepte dafür gibt es nicht. Nur eines ist klar: Ohne Selbstorganisation im Team wird in Zukunft kein Flow möglich sein.

Denn auch für die Führung wird es viel zu kompliziert und zeitaufwendig, die



zunehmende Zahl von Prozessen ständig im Auge zu haben und zu überwachen. Wer aber von der Kontrolle ablässt, sollte sich sicher sein, dass die Mitarbeiter das Notwendige und das Richtige tun. Welche bessere Voraussetzung dafür gibt es, sich selbst als kompetent, gestaltungskräftig, wirksam zu erleben und so Freude in seiner Arbeit zu haben?

Handfeste Tipps, um mit Flow zu punkten und somit gegen die rasanten Veränderungen gewappnet zu sein, haben wir für Sie [hier](#) als Download bereitgestellt.



Flow beflügelt und befriedigt den angeborenen Neugiertrieb

Das Flow-Konzept wurde von dem amerikanischen Psychologen Mihály Csíkszentmihályi entwickelt. Er hat gezeigt, dass Menschen, die völlig unterschiedlichen Tätigkeiten nachgehen – Felskletterer, Chirurgen, Tänzer u. a. – ihre anstrengende Aktivität mit Lust empfinden und ganz und gar darin aufgehen, hinein-“fließen“ (Flow). Sie vergessen Raum und Zeit, sind hoch konzentriert und führen ihre Tätigkeiten kompetent und souverän durch.

Evolutionär betrachtet hat das Glücksgefühl des Flow-Erlebens mit dem menschlichen Neugierverhalten zu tun. Wir haben ein natürliches Verlangen danach, den Kreis des bisher Bekannten zu verlassen und bewältigbar erscheinende Herausforderungen zu meistern, die jenseits der Grenze des Bekannten liegen. Eigentlich geht es darum, im eigenen Kompetenzbereich Unsicherheit in Sicherheit zu verwandeln; gerade darin liegt die Lust des Flow. Das Flowerlebnis erweist sich als Befriedigung des angeborenen Neugiertriebes.

Bildhinweise: © bernardbodo – Fotolia.com, © Robert Kneschke – Fotolia.com, © Karin u& Uwe Annas– Fotolia.com

Quellen:

¹ Christandl, F. et al. Time flows: Manipulations of subjective time progression affect recalled flow and performance in a subsequent task, *Journal of Experimental Social Psychology* 74 (2018) 246–256.

PP-MG-DE-0399

SERVICE

[Fachinformation](#)

E-Mail Adresse ändern

Sie möchten Ihre E-Mail Adresse ändern?

[E-Mail ändern](#)

Newsletter-Abonnement bearbeiten

Sie möchten sich für weitere Informations- und Serviceangebote von Lilly anmelden?

[Profil bearbeiten](#)

Kontakt

Sie haben Fragen?

[Dann kontaktieren Sie uns.](#)

FEEDBACK



Jutta Hacheneier

freut sich auf Ihre Wünsche, Anregungen oder auch Kritik.

Rufen Sie uns kostenlos an

08 00 - 5 45 59 77

Montags bis Freitags 8:30 Uhr bis 16:30 Uhr

[E-Mail Kontaktformular](#)

Vielen Dank für Ihre Rückmeldung.