

Mitarbeiterbindung durch emotionale Bezahlung

Von KWM-Redaktion | 25. November 2019 | Keine Kommentare

Eine gute Mitarbeiterbindung basiert weniger auf dem Gehalt als auf einer emotionalen Vergütung der erbrachten Leistung. Das gilt vor allem für psychisch und physisch fordernden Branchen wie Uta Rohrschneider und Peter Boltersdorf in ihrem Beitrag berichten.

Fachkräftemangel, Krankschreibungen und hohe Fluktuation: kaum eine Klinik, die sich nicht mit diesen Herausforderungen konfrontiert sieht. Doch wie können Häuser gute Mitarbeiter langfristig binden und motivieren? Zahlreiche Studien legen nahe, dass das Gehalt dabei nur „Hygienefaktor“ ist. Was Menschen wirklich antreibt, sind emotionale Bezahlungen – gerade in psychisch und physisch fordernden Branchen. Menschen leisten gerne und zuverlässig. Aber nur, wenn sie tun können, was ihrer Persönlichkeit entspricht und damit für die Ausschüttung von Glückshormonen sorgt.



Beispiel für ein LUXX Profil © LUXX United GmbH

Bedürfnisse erkennen

Die persönlichen Antreiber von Mitarbeitern lassen sich mit Hilfe von Persönlichkeitsdiagnostiken wie dem LUXXprofil identifizieren. Dieses beschreibt 32 zentrale emotionale Belohnungen in Form von 16 Motiven mit jeweils zwei möglichen Ausprägungen. Dabei steht rot für eine hohe, blau für eine niedrige Ausprägung. So ergab eine auf dem LUXXprofil basierende, in einem Krankenhaus durchgeführte Studie*, dass 75 Prozent des OP-Pflegepersonals stark motiviert sind, wenn ihr Job ihnen Folgendes ermöglicht:

- ✓ vorhandenes Wissen in routinierten Abläufen anzuwenden
- ✓ sehr praktisch am Patienten zu arbeiten
- ✓ Abläufe und Führungskräfte, die klare Entscheidungsvorgaben bieten
- ✓ Berufs- und Privatleben zeitlich klar strukturieren und planen können

Diese Bedürfnisse haben nichts mit Geld zu tun. Es sind innere Antreiber, die zu Leistung und Freude führen. Werden sie erfüllt, bleiben die Mitarbeiter trotz anstrengendem Arbeitstag zufrieden, sinnerfüllt und leistungsbereit. Chefs müssen so weniger führen und Krankenhäuser profitieren von guten Ergebnissen.

Leider sieht die Realität häufig anders aus: Dienstpläne werden oft und kurzfristig geändert, die OP-Belegung neu eingeteilt, Teams spontan anders zusammengesetzt. Die Folge für die Pflegekräfte: null Planbarkeit, keine Routine und kaum Entscheidungsklarheit. All das demotiviert und erschöpft Mitarbeiter enorm. Hier sind neue Krank- und Kündigungsschreiben vorprogrammiert.

Blog durchsuchen

Unsere Themen

- ★ Führen & Motivieren (161)
- ★ Klinik & Management (388)
- ★ Medien in der Medizin (36)
- ★ Wissen & Technik (403)

Meistgelesene Beiträge

- ★ Kliniken in der Pflicht: Implantatpass für Patienten
- ★ Qualitätsmanagement im Krankenhaus: KTQ vs. ISO 9001 – macht das Wissen den Unterschied?
- ★ Wissensmanagement in der Pflege (Folge 2 von 3): Mit einem „Lerntag“ neue Impulse wecken und den Wissenstransfer beflügeln
- ★ Social-Media-Marketing für Kliniken: Potenzial nach oben
- ★ Healing Architecture in der Klinik (Folge 1 von 3): Im Wartebereich für Weite und Licht sorgen

Tag Cloud

Effizienz
Patientenversorgung
Behandlungsqualität
patientenorientiert
Kompetenzen Pflege Fachpersonal
Personal
Wissensmanagement
Wissen Dokumentation
Digitalisierung Kommunikation
Qualitätsmanagement Best-Practice

Motive bedienen

Dabei lassen sich in Kliniken für jedes Motiv entsprechende Maßnahmen finden. Hier ein paar Beispiele:

- ✓ **Neugier in der blauen Ausprägung:** Arbeiten in stabilen Teams, in denen sich feste Abläufe entwickeln können; bei Neuerungen und Veränderungen den Mitarbeitenden den Nutzen für ihr praktisches Handeln aufzeigen und neue Routinen etablieren; Wissensaufbau über praktisches Handeln.
- ✓ **Einfluss in der blauen Ausprägung:** feste Entscheidungsstrukturen; Führungskräfte, die ihre Entscheidungsverantwortung wahrnehmen; Etablieren von eindeutigen Prozessen; Wissensaufbau und Erfahrungsaufbau fördern, damit wenig offene Entscheidungssituationen entstehen.
- ✓ **Struktur in der roten Ausprägung:** Planbarkeit von Berufs- und Privatleben ermöglichen; plötzliche Dienstplanänderungen so gering wie möglich halten; den Mitarbeitenden das Bemühen darum verdeutlichen; Überstunden durch einseitige Beachtung der Interessen einzelner Berufsgruppen vermeiden.
- ✓ **Familie in roter Ausprägung:** großzügige Regelung der Elternzeit für junge Väter; die Dienstzeiten berücksichtigende Kinderbetreuungsmöglichkeiten bieten.
- ✓ **Soziales Engagement in der roten Ausprägung:** den medizinischen, helfenden Auftrag in den Vordergrund stellen; Mitarbeitenden die Möglichkeit bieten, in der Entwicklungshilfe und in sozialen Projekten mitzuwirken; eigene Projekte initiieren und Mitarbeitende einbinden.

Es gibt immer einen Weg, das Umfeld an die Motivstruktur der Mitarbeiter anzupassen und so emotionale Bezahlung für die Teams zu leisten. Voraussetzung dafür ist die Grundhaltung, Mitarbeiter individuell als Menschen zu sehen, zu schätzen und zu motivieren.

Der Lohn sind geringe Fluktuation und eine starke Identifikation, selbst trotz niedriger Gehälter im Vergleich zu anderen Berufen. Bieten Kliniken und Pflegeheime ihren Mitarbeitern die Rahmenbedingungen, um ihre Motive zu leben, bleiben diese nachweislich leistungsstark.



Uta Rohrschneider

... ist geschäftsführende Gesellschafterin der grow.up. Managementberatung. Sie berät Kunden bei der Implementierung eines nachhaltigen Human Resource Managements und ist Autorin vieler Publikationen, u. a. zu den Themen Führung und Management, Personal- und Organisationsentwicklung sowie Personalauswahl.

www.grow-up.de



Peter Boltersdorf

... ist Gründer und Inhaber des Instituts für Leistungs-Humanismus sowie geschäftsführender Gesellschafter der [LUXX United GmbH](#).

Er beschäftigt sich seit 18 Jahren intensiv mit

Persönlichkeitsdiagnostik. Schwerpunkte seiner Arbeit sind die Bereiche Management und Leistungssport, insbesondere die Themen Führung, Team und Kommunikation.

© Gina Sanders/ Adobe.Stock.com, LUXX United GmbH und
grow.up.Managementberatung

* Peter Boltersdorf vom Institut für Leistungshumanismus führte diese Studie im Jahr 2018 mit 108 Teilnehmern durch, dem kompletten OP-Pflegepersonal einer unfallchirurgischen Klinik.

<https://blog.klinik-wissen-managen.de/mitarbeiterbindung-durch-emotionale-bezahlung/>