

COACHING ZUR EIGENMOTIVATION

Wie Sie Ihre Mitarbeiter dauerhaft motivieren

Unternehmen, die ihre Kunden im Sinne der Service Excellence begeistern wollen, brauchen motivierte Mitarbeiter. Ihr Spaß an der Arbeit, ihre Loyalität und ihr Einsatz sind enorm wichtig für die Kundenbindung. Doch im Alltag ist es äußerst schwierig, Mitarbeiter dauerhaft zur Kundentreue zu motivieren.

Teamleiter leisten ständig den Spagat zwischen Qualitäts- und Produktivitätszielen – gleichgültig, in welcher Branche sie wirken. Als Mädchen für alles beantworten sie vielfältigste Fragen und erfüllen die unterschiedlichsten Aufgaben. Sie lösen als Feuerwehr Konflikte, schulen ihre Mitarbeiter und bringen sich in zahlreiche interne Projekte ein. Ihre Arbeit ist fremdbestimmt vom Anrufvolumen, von den An- und Nachfragen anderer Bereiche, von Werbe- und Vertriebsaktionen. Sie sitzen entweder mitten im Team oder ihre Tür steht immer weit offen – auch für die Forderungen von Kunden, Vorgesetzten und Kollegen. „Nie kann ich das erledigen, was ich mir vorgenommen habe – irgendetwas kommt immer dazwischen! Ich kann mich nicht mal zurückziehen und über etwas nachdenken oder in

Ruhe an etwas arbeiten!“ Dies ist die verzweifelte Aussage einer Teamleiterin, die das Dilemma auf den Punkt bringt: Ansprechpartner zu sein, auf den jeder, jederzeit und unangemeldet Zugriff hat. Das ist auf Dauer zermürbend und greift die eigene Motivation an.

Wenn sich aber die Teamleiter ausgebrannt fühlen, hat das weitreichende Folgen. Denn die Grundmotivation eines Mitarbeiters hängt sehr stark vom Verhalten des direkten Vorgesetzten ab. Die direkten Vorgesetzten sind die entscheidenden Treiber für die Mitarbeitermotivation. Das zeigen auch Studien von forum! Marktforschung. Die Teamleiter spielen demnach für die Service-Qualität eines Unternehmens eine ganz besondere Rolle. Ihr Führungsverhalten hat integrierenden, bindenden und motivierenden Charakter. Das bedeutet: Gute Teamleiter sorgen nicht nur dafür, dass Mitarbeiter ihre Arbeit mit Einsatz und Freude machen. Sie sind auch ganz wesentlich dafür verantwortlich, wie lange gute Mitarbeiter im Unternehmen bleiben und wie loyal sie gegenüber ihrem Arbeitgeber sind.



Die Besten im Service sind nicht unbedingt die besten Chefs

Doch Teamleiter sind auf ihre Rolle und ihren Einfluss, den sie auf die Motivation der Mitarbeiter und damit auf die Bindung der Kunden haben, selten richtig vorbereitet. Oftmals wird der beste Sachbearbeiter einer Abteilung zum Teamleiter ernannt – egal, ob er oder sie für diese anspruchsvolle Führungsaufgabe geeignet ist oder nicht. Schon die Mitarbeiter werden nicht immer sorgfältig im Hinblick auf ihre Aufgaben im Service ausgewählt.

„Kommunikation kann jeder!“ Nach diesem Motto landen im Service oft Mitarbeiter, die an anderer Stelle nicht überzeugt haben. Das hat nicht nur fatale Folgen für die Kundenbeziehung, es belastet auch das gesamte Team und bedeutet für die Kollegen und Vorgesetzten viel Stress und Mehrarbeit. Wenn dann auch noch der falsche Mitarbeiter zum Chef ernannt wird, verschlechtert sich häufig das Arbeitsklima rapide. Führungskräfte, die ihrer Führungsaufgabe nicht gewachsen sind, sind gestresster und müssen ihrem Stress häufiger Luft machen. Deshalb ist es wichtig, darauf zu achten, ob jemand die an ihn gestellten Anforderungen nicht nur gut, sondern auch mühelos bewältigen kann. Leichtigkeit ist etwas anderes als Aufgaben gut zu erledigen. Es sollte einem Teamleiter leicht fallen, andere zu begeistern und zu motivieren – sowohl im Hinblick auf die Kunden als auch auf die Mitarbeiter.

Überhaupt fehlt in vielen serviceorientierten Abteilungen oder Betrieben die

Leichtigkeit, die es erlaubt den anstrengenden Alltag mit Freude, einer Prise Humor und Leidenschaft auszufüllen. Service-Mitarbeiter müssen schließlich nicht nur die Beziehungen zu den Kunden aktiv gestalten, sondern diese vielen Kontakte auch gut verarbeiten können. Denn in kaum einem anderen Arbeitsumfeld fällt Erschöpfung mehr und schneller ins Gewicht als im Service.

Incentives helfen auf Dauer nicht weiter

Das Extrembeispiel Call Center zeigt: Viele engagierte Manager und Teamleiter übernehmen sich immer wieder neue Aktivitäten, um ihre Mitarbeiter zu motivieren. Mit gut gemeinten Anreizen oder Incentives allein stoßen sie irgendwann an Grenzen. Mit intrinsischer Motivation, also dem inneren Antrieb, kann man dem Erschöpfungssyndrom entgegenwirken, unter dem viele Service-Mitarbeiter und ihre Vorgesetzten leiden. Dieser innere Antrieb ist naturgemäß nicht bei allen Menschen gleich ausgeprägt. Er umfasst ihre Begeisterungsfähigkeit, ihren Arbeitseifer, ihre Disziplin, ihre Freude an ihrem Tun und die Fähigkeit, Stress zu bewältigen und mit Konflikten erfolgreich umzugehen. Die Fähigkeit zur Eigenmotivation hängt an der Persönlichkeit und manche Menschen können sich einfach besser selbst motivieren als andere. Eigenmotivation lässt sich aber auch trainieren und einüben. Und genau hier setzt die Führungsaufgabe eines Teamleiters an.

Teamleiter sollten emotional coachen

► TIPPS ZUR MOTIVATION

Führen mit Kompetenz und Empathie

- Haben Sie Vertrauen in Ihre Mitarbeiter!
- Erlauben Sie Entspannungszeiten, kleine Fluchten und Gespräche zwischen den Mitarbeitern!
- Zeigen Sie Wertschätzung für die unterschiedlichen Persönlichkeiten der Mitarbeiter und gehen Sie individuell auf diese ein!
- Greifen Sie positive Ereignisse auf, setzen Sie Impulse für eine gute Stimmung im Team!
- Fordern und fördern Sie die Eigeninitiative der Mitarbeiter und deren Entwicklung!
- Helfen Sie Mitarbeitern, ihre Gefühle zu erkennen, auszudrücken und damit professionell umzugehen!
- Ermutigen Sie dazu, empathisch auf den Kunden einzugehen!
- Nehmen Sie Ihre Mitarbeiter als Menschen wahr!
- Seien Sie achtsam gegenüber Körpersignalen und unausgesprochenen Botschaften!
- Fokussieren Sie im Coaching nicht nur auf fachliche Qualität, sondern auch auf die Fähigkeit, locker und authentisch auf Kunden einzugehen.

Autorin

Helga Schuler ist Service-Expertin und Pionierin des Telefonmarketings und der Serviceoptimierung. Ihr Beraternetzwerk Top-Perform begleitet Unternehmen bei der Optimierung von Vertriebs- und Serviceorganisationen. Ihr besonderes Anliegen ist die emotionale Bindung von Kunden durch gelebte Beziehungskompetenz der Mitarbeiter.

Kontakt

Helga Schuler
Top-Perform Managementberatung für Wachstum und Performance
T 06128 7480-908
hs@top-perform.de

www.qz-online.de

Diesen Beitrag finden Sie online unter der Dokumentennummer: 724566

Teamleiter, die sich als emotionaler Coach für Mitarbeiter verstehen und hierfür ausgebildet sind, können Menschen, die im Service emotionale Schwerstarbeit leisten, zeigen, wie sie auch in Stresssituationen motiviert und entspannt bleiben.

Die so verstärkte Eigenmotivation ist nicht von immer neuen, äußeren Reizen abhängig. Anders als Incentives, die allein auf die äußere Motivation abzielen – etwa ein nettes Frühstück zum Start in den Tag, eine monetäre Belohnung oder ein perfektes Firmenevent. Als angenehme Folgeerscheinung der geweckten Eigenmotivation wird das Führen einfacher und leichter.

Wenn Teamleiter diese Grundhaltung und diese Fähigkeiten erlernen und vorleben, können sie diese als Coaches an ihre Mitarbeiter weitergeben und sie in ihrem Alltag dauerhaft, kompetent und erfolgreich betreuen. Dafür brauchen sie Zeit, kleine, überschaubare Teams (7 bis maximal 12 Mitarbeiter) und selbst eine sehr viel größere Wertschätzung, als ihnen als Teamleiter in den Unternehmen meist entgegengebracht wird. Wer Kunden begeistern will, braucht begeisterte und motivierte Mitarbeiter. Das gilt ganz besonders im Service. Wer das verstanden hat, der entlastet und befähigt Mitarbeiter und ihre Vorgesetzten dazu.

Helga Schuler, Taunusstein