

ANNA SCHATZ

APOTHEKE

TEIL 1

SELBSTENTWICKLUNG
& PERSONALFÜHRUNG



Über die Autorin



Anna Schatz lebt mit ihrem Mann und ihren Kindern am Niederrhein.

Ihr bisheriger Lebensweg zeichnet sich vor Allem durch Ihre besondere Fähigkeit aus, ihren eigenen Weg autonom zu gestalten und durch ihr hypersensibles Gespür für andere Menschen.

Beruflich schlug sie zunächst eine medizinische, später eine pharmazeutische Laufbahn ein, bis sie sich bereits mit 20 Jahren dazu entschloss ein amerikanisches Diplom als Personal- Coach & Psychological Advisor zu machen. Genau dabei entdeckte sie ihre Leidenschaft für die sehr persönliche Arbeit mit und am Menschen. Deshalb folgte ein Studium zur Psychotherapeutin HP und viele Ausbildungen in ähnlichen Fachbereichen. Dazu gehören zum Beispiel Spezialisierungen im Profiling, Innovatives Blended Learning und Mediationen.

Später gründete Anna Schatz die HealthCareComm GmbH. Sie trainiert und coacht mit ihrem Team deutschlandweit Marktgrößen der HealthCare-Industrie, sowie Apotheken und Kliniken und ist in ihrer Branche als „Unternehmerin und Mutter die die Healthcare Branche rockt“ bekannt. Dabei steht sie regelmäßig auf großen Bühnen und spricht über Themen der Kommunikation. Doch sie liebt auch weiter die Arbeit mit Menschen in besonderen Lebenssituationen. So ist es ihr ein großes Anliegen, Themen zu enttabuisieren und Menschen eine Stimme zu geben, die Geschichten zu erzählen haben, die viele andere Menschen stabilisieren und stärken können.

Impressum

© 2022 Anna Schatz

Buchsatz von tredition, erstellt mit dem tredition Designer ISBN

Softcover: 978-3-347-60277-9

ISBN Hardcover: 978-3-347-60278-6

ISBN E-Book: 978-3-347-60279-3

ISBN Großschrift: 978-3-347-60280-9

Druck und Distribution im Auftrag der Autorin:

tredition GmbH, Halenreihe 40-44, 22359 Hamburg, Germany

Das Werk, einschließlich seiner Teile, ist urheberrechtlich geschützt.

Für die Inhalte ist die Autorin verantwortlich. Jede Verwertung ist ohne ihre Zustimmung unzulässig. Die Publikation und Verbreitung erfolgen im Auftrag der Autorin, zu erreichen unter: tredition GmbH, Abteilung „Impressumservice“, Halenreihe 40-44, 22359 Hamburg, Deutschland.

Inhaltsverzeichnis

1. Zielfokus

- 1.1. Zielklarheit
- 1.2. Führungsziele
- 1.3. Unternehmensziele
- 1.4. Gesprächsziele

2. Feedbackkultur

3. Fehlerkultur

4. Gesprächsarten

- 4.1. Feedbackgespräche
- 4.2. Anlassgespräch
- 4.3. Konfliktgespräche
- 4.4. Rückkehrgespräche
- 4.5. Exitgespräche

5. Mitarbeitermotivation

- 5.1. Extrinsische Motivation
- 5.2. Intrinsische Motivation

6. Die eigenen Emotionen

- 6.1. Angst
 - 6.1.1. Tipps zum achtsamen Umgang mit Angst
- 6.2. Beziehungen zu Mitarbeitenden
 - 6.2.1. Tipps zur Festigung langfristiger Mitarbeiterbeziehungen
- 6.3. Wut
 - 6.3.1. Tipps zum Umgang mit Wut
- 6.4. Das schlechte Gewissen
 - 6.4.1. Tipps zum Umgang mit dem schlechten Gewissen
- 6.5. Das Treffen von Entscheidungen

- 6.5.1. Die „Was wäre, wenn ...“-Frage
- 6.5.2. Tipps beim Treffen von Entscheidungen

7. Personal rekrutieren

- 7.1. Employer Branding
- 7.2. Best-Practice-Beispiele

8. Werteliste

Genderneutralität ist mir wichtig. Deshalb und zur verbesserten Lesbarkeit, spreche ich in diesem Buch abwechselnd alle möglichen Geschlechtsvarianten an.

Warum ein guter Überblick nötig ist

Viele Tausend Apotheker sind Inhaber einer Apotheke. Vielleicht fühlen sie sich in ihrer Führungsposition hauptverantwortlich für den Erfolg der Filiale und die Zufriedenheit der Angestellten. Sie verdienen ihr Geld damit, Menschen in gesundheitlichen Themen zu beraten und einen Betrieb weiterzuentwickeln. Sie sind hauptberuflich Pharmazeuten, darin sind sie also echte Profis. Und es gibt viele Profis auf dem deutschen Markt.

Fußballprofis, auch die, die die Mannschaft trainieren, Managementprofis, Vertriebsprofis, Technikprofis, Elektronikprofis. Doch von Apothekenführungsprofis ist nie die Rede. Das ist verwunderlich, hängt doch der Erfolg und die Motivation eines ganzen Teams oft davon ab, wie stark die Fähigkeit ausgeprägt ist, eine Organisation zu führen. Die Kultur, die von Inhabern und Inhaberinnen im Unternehmen Apotheke geprägt und in Gesprächen und Prozessen etabliert wird, entscheidet darüber, wie sie von Menschen im Betrieb und am Markt wahrgenommen werden.

Es ist weder Zufall noch Glück auch nicht von deiner Tagesform oder dem jeweiligen Verhältnis zu deinen Mitarbeitern abhängig. Es liegt an deinen Fähigkeiten und in deiner Hand, ob:

- du ausreichend Personal hast, das motiviert arbeitet und ein eigenes Interesse daran hat, die Apotheke weiterzuentwickeln,
- dieses Personal in der Lage ist, eigenständige Entscheidungen zu treffen,
- deine Filialleiterinnen Filialen eigenständig unter betriebswirtschaftlichen, ethischen und revisions sicheren Aspekten führen,

- du genug Zeit hast, deine privaten und beruflichen Interessen zu vereinbaren,
- du dich im Treffen von Entscheidungen sicher fühlst und dir deine Eigenmotivation auf einem hohen Level halten kannst,
- du die Digitalisierung als Sprungbrett nutzen kannst und sich alle Mitarbeiter mit auf den Weg begeben,
- du nicht nur Stammkunden hältst, sondern neue Kunden dazugewinnst,
- deine Kennzahlen sich verbessern.

Verläuft deine Selbstentwicklung und der Entwicklungsgrad deiner Apotheke fortschreitend, ist der Grund dafür eine positive und reflektive innere Einstellung und eine durch und durch professionelle Kommunikation. Eins vorweg: Es geht nicht darum, aalglatte, auswendig gelernte Sätze vorzutragen. Ganz im Gegenteil, es geht um eine gekonnte Mischung aus Natürlichkeit und absoluter Professionalität und das Zügeln von Impulsen, wie zum Beispiel einer übermäßigen Kontrollsucht oder des erhobenen Zeigefingers in der Kommunikation mit Mitarbeitern. Gleichzeitig geht es auch darum, immer dann, wenn etwas nicht optimal läuft, davon wegzukommen, den Fehler beim Gegenüber zu suchen, hin zum Hinterfragen der eigenen Denk- und Handlungsmuster zu gelangen und letztendlich neue Alternativen im tatsächlichen Tun zu entwickeln.

Habe Mut

Ich erinnere mich noch gut an meinen ersten Pitch, als Trainerin.

Mein Kollege Volker, empfahl mich an einen potenziellen Kunden, den er selbst aus Zeitgründen nicht bedienen konnte. Es war ein „Riesen“

Kunde, zumindest aus damaliger Sicht. Doch ich kannte die Branche nicht. Ich sollte zu einem Pitch fahren und neben mir buhlten noch andere. Das Thema kannte ich grob: Büroangestellte, sollten anfangen, am Telefon zu verkaufen.

Ich hatte nichts. Keine Marketingmaterialien, keine Präsentation, keinen Anzug.

Doch ich war furchtlos. Ich fuhr also zum damaligen Marktführer für Teekannen. Noch am Tag zuvor, hatte ich akribisch eine Checkliste vorbereitet, die ich mit dem potenziellen Auftraggeber durchgehen wollte.

Nervös betrat ich den Konferenzraum. Vor mir, der Geschäftsführer, Vertriebsleiter und die Office Managerin der Firma. Ich war beeindruckt, doch sprachlos war ich nicht.

„Brauchen Sie einen Beamer?“ Ich schaute durch den Raum. „Frau Schatz, möchten Sie Ihre Präsentation über den Beamer zeigen?“

Ich fasste all meinen Mut zusammen, blickte in die Augen des Vertriebsleiters Markus, hier waren alle per du, was bei Holländern wohl so üblich war, und sagte: „Ich habe keine Präsentation. Lassen Sie uns darüber sprechen was Ihnen wichtig ist. Danach stelle ich mich Ihnen vor.“

Ich sah in drei fragende Gesichter. Meine Checkliste legte ich offen auf den Tisch. Auf der ersten Seite standen nur drei Fragen.

1. Was sollen die Mitarbeiter nach dem Training wissen?
2. Was sollen die Mitarbeiter verstanden haben?
3. Was sollen Sie umsetzen können?

Ich fragte also alle drei, zuerst Ron, den Geschäftsführer, dann Markus, den Vertriebsleiter, dann Lea, die Office Managerin, was sie dazu sagen wollten. Anschließend stellte ich folgende Frage: „Was ist Ihnen wirklich wichtig, worum geht es ganz konkret?“

Markus fasste sich ein Herz: „Alle meine Mitarbeiter haben panische Angst vor ihrer neuen Aufgabe. Sie haben weder die nötige Ausbildung noch jemals jemandem zugehört, der das kann. Doch wir müssen jetzt starten, um die Zahlen zu verbessern.“

„Ich verstehe“, sagte ich. „Markus. Ich weiß was Angst bedeutet. Ich hatte sie noch grade eben, als ich hereinkam. Doch besonders gut weiß ich, wie man sie in Produktivität verwandelt. Hinzu kommt, dass das Thema Verkauf und Service meiner eigenen Expertise entspricht und ich es lernpädagogisch entwickeln kann.“

Noch eine Weile sprachen wir darüber, wie konkret das Training aussehen sollte. Ich begleitete das Team dieser Firma über einige Jahre. Wir bauten einen Telefonvertrieb, eine Reklamationsabteilung und ein internes Coachingssystem auf. Die Ziele übererfüllten wir schnell, vor Allem entwickelten die Mitarbeiter schnell Freude an ihrer neuen Aufgabe.

Später erfuhr ich, dass ich an diesem Tag gegen eine große Trainingsagentur gepitcht hatte. Bekannte Trainer hatten bereits vor mir, mit einer professionellen Präsentation beeindruckt.

Ich hatte also meinen ersten, großen Kunden an Land gezogen. Auch beim Preis war ich mutig gewesen und direkt mit einem vergleichsweise hohen Preis am Markt eingestiegen. Meine Arbeit war es wert und ich war es mir wert. Ich startete sechs Monate nach der Geburt meiner Kinder in meine aktive Selbstständigkeit.

Was diese Geschichte mit Apothekenentwicklung zu tun hat? Die Prozesse und Veränderungsmöglichkeiten, die ich auf den ganzen folgenden Seiten beschreibe, hören sich einfach und gut an. Doch stellt euch immer die Frage: „Wie erreiche ich diesen Zustand?“ Hinterfragt alle eure Gewohnheiten und geht hart mit euch ins Gericht. Verlasst jegliche Komfortzone und wendet euren Blick weit über den eigenen Apothekenhorizont hinaus. Setzt euch große Ziele und arbeitet

konsequent. Traut euch dabei, ihr selbst zu sein, und reflektiert eure Reaktionen nach jedem Gespräch: „Warum habe ich so reagiert? Was habe ich gefühlt? Was hat mich dazu getrieben, mich nicht an mein Vorhaben zu halten? Was war mein eigentliches Ziel?“, und führt während der ganzen Zeit der Selbstentwicklung Tagebuch.

Professionalität bedeutet, dass ihr euren Aufgaben im Unternehmen tatsächlich gerecht werdet, und das schließt eine innere Haltung mit ein, die immer auf der Suche nach Verbesserung und eigener Entwicklung ist. Es bedeutet auch, dass ihr genau die Kompetenzen besitzt, die ihr braucht, um euren Beruf wirklich auszuüben. Besitzt ihr sie nicht, eignet ihr sie euch an, durch Fachliteratur, Seminare, Coachings oder angeleitete Selbstentwicklung. Seid ihr Pharmazeut, benötigt ihr pharmazeutisches Wissen, doch leitet ihr ein Unternehmen oder eine Filiale, kommen einige Kompetenzen dazu: Personalführung, BWL, Zeitmanagement, Digitalisierung, Servicesprache, Reklamationsmanagement und anderes.

Kläre dein Ziel

Bevor du nun startest, kläre ganz genau dein Ziel. Dafür helfen dir diese Fragen:

„Wieso möchtest du dieses Buch lesen?“

„Was hat dich dazu angetrieben, es zu kaufen?“

Hat es dir vielleicht jemand geschenkt: „Was hat er sich dabei gedacht?“

„Was könntest du erreichen, wenn du die Dinge nicht nur liest, sondern wirklich umsetzt? Was wäre möglich?“

Dabei helfen kann eine Scorecard, auf der du transparent festhältst, was du in den einzelnen Bereichen erreichen möchtest.

In jedem Kapitel findest du Selbstcoaching-Tools, die du praktizieren kannst, um in die Entwicklung zu gehen. Es ist sinnvoll, nach den Übungen in die Reflexion, auch mit einem Sparringspartner zu gehen. Das kann ein Coach oder eine Coachin sein, oder ein Mensch, den du frei wählst. Stel-

le dir folgende Fragen, nachdem du die Übungen über mehrere Wochen wiederholt hast:

„Ist das Ziel der Übung für mich deutlich erkennbar und konnte ich es realisieren?“

„Wie viel Willenskraft kostet es mich, die Übung weiter durchzuführen?“

„Welche Widerstände spüre ich und an welche Situationen in meinem Leben erinnern sie mich?“

„Wie gehe ich damit um?“

„Gelingt es mir, andere Themen nicht damit zu vermischen?“

„Was sind meine drei größten Erkenntnisse?“

Perspektive	Ziel	Zeitpunkt zur Überprüfung
Personal		
Mindset		
Zeitmanagement		
Unternehmertum		
Zufriedenheit		

Damit du nach dem Lesen dieses Buches ein solides Fundament gebildet hast, um dein Unternehmen, oder deine Filiale gesund,

erfolgreich und integer zu führen, widmen wir uns sieben grundsätzlichen Aspekten des menschlichen Führens.

1. Zielfokus
2. Feedbackkultur
3. Fehlerkultur
4. Gesprächsarten
5. Mitarbeitermotivation
6. Die eigenen Emotionen
7. Personal rekrutieren

„Leitbilder und Visionen machen nur dann Sinn, wenn sie auf jeden Prozess und auf jedes Gespräch im Unternehmen adaptiert werden. Ansonsten dienen sie als reine Ausrede für schlechte Manieren im Umgang mit Mitarbeitern.“

1. Zielfokus

„Wo willst du denn eigentlich hin?“

Kennst du diese Menschen, die auf einer Bühne stehen, vor vielen Hundert Menschen. Sie rufen Motivationsparolen und manchmal esoterische und abgefahrene, mantrenartige Dinge in die Menge. Nun, ich weiß nicht, wie deine Einstellung dazu ist, doch eines bleibt unumstritten: Sie faszinieren und ziehen an. Sie visualisieren ein starkes und klar formuliertes Ziel und rufen das aus, was wir tief im Inneren denken: „Entscheidend ist, wer dich kennt.“¹

Genauso kann dir das auch im Gespräch mit deinen Mitarbeitern gelingen. Deine Vision ist kraftvoll und die Energie, mit der du sie verfolgst, ist an- ziehend. Definiere sie so klar, dass es keine Missverständnisse gibt. Einige Beispiele aus anderen Branchen:

- Googles Mission ist es, alle wichtigen Informationen zu organisieren und weltweit zugänglich zu machen.
- Ziel von Amazon.com ist von jeher, das kundenzentrierteste Unternehmen der Welt zu sein, bei dem Kunden praktisch alles finden, was sie online kaufen wollen.
- Das Ziel der Ferieninsel Lanzarote ist es, die sauberste Insel der Kanaren zu sein.

1.1. Zielklarheit