



Foto: Regina Först/Michael Goldenbaum

**Frau Först, was läuft schief in den Chefetagen, was läuft schief in der Führung von Mitarbeitern?**

Chefs sehen zu häufig die Menschen nicht als Menschen, sondern funktional, als Nummer. Und wenn wir uns die Gallup-Studie ansehen, wie glücklich und zufrieden die Menschen bei der Arbeit sind, dümpeln wir bei 11 bis 13 %. Die übrigen

**Aufgrund Ihrer Erfahrung: Ist da im Bäckerhandwerk durchaus ein Feld, das auch durch Sie jetzt bearbeitet werden kann?**

Auf jeden Fall. Ich arbeite ja nicht an der „Funktion“ Bäcker oder Verkäuferin, sondern mein Ansatz ist immer: Vom Ich zum Du, zum Wir. Nach meiner Erfahrung achten Menschen zu wenig auf sich selbst. Wenn ich mir anschau, was auf dieser

## VOM ICH ZUM DU ZUM WIR

Regina Först zum erfolgreichen Umgang mit Mitarbeitern, Kunden und mit sich selbst.

bemängeln u. a. die mangelnde Wertschätzung, danke nie gehört, werde als Mensch nicht gesehen, werde ausgenutzt und benutzt. Es fehlt also an Respekt, Wertschätzung, es fehlt der Blick auf den Menschen.

**„Es fehlt der Blick auf den Menschen.“**

**Sie wollen diese Wertschätzung vermitteln?**

Genau. Ich bin sicher, dass vielen nur nicht bewusst ist, was Menschen wirklich motiviert, bindet und hält. Schon von Schulbeginn an steht ja der Fokus eher auf Fachvermittlung, statt um zwischenmenschlichen Themen. Die Karriereleiter klettern ja auch zumeist die fachlich Guten hinauf. Nach sozialen Kompetenzen geht es bisher viel zu selten. Aber da wir einen sich zunehmend verschärfenden Fachkräftemangel haben, müssen Unternehmer innehalten und sich fragen, was mache ich da eigentlich, sonst stehe ich bald alleine da. Als Chef habe ich die Verantwortung den Menschen einen Raum zu geben, sich zu entfalten, ihre Stärken zu leben, Mut mit auf den Weg zu geben, Ziele klar zu formulieren und auch Vertrauen zu haben. Und da liegt noch großes Potential brach.

**Und was sind die Gründe dafür?**

Im Bäckerhandwerk arbeiten die Menschen teilweise wirklich Hand in Hand und auch im Verkauf gibt es ein enges Miteinander. Gerade die Menschen im Verkauf sind die wichtigsten Markenbotschafter/innen. Gerade sie repräsentieren das Unternehmen nach außen. Ich bin ja die „Ausstrahlungsexpertin“ gewesen, ich komme aus dem Personalbereich und kenne das Thema „erster Eindruck“. Wir denken immer, wir

verkaufen Ware oder Dienstleistung. Als Kunden denken wir ganz anders, wir wollen immer einen Mehrgewinn haben, einen Mehrgewinn an Wärme, an Zuneigung, da erkennt mich jemand wieder, nennt meinen Namen. Wenn ich im Verkauf bin, dann ist immer stärker der Mitarbeiter die Visitenkarte des Unternehmens. Hier kann ich genau diese gute Laune, dieses gute Gefühl über meinen Verkauf, über meine Dienstleistung rüberbringen. Da findet Kontakt zwischen Menschen statt und daran macht auch der Kunde – neben der Qualität der Backwaren – fest, ist das eine gute, nette Bäckerei oder nicht. Gerade hier liegt doch eine große Chance der Kundenbindung. Das ist dort also ein anderer Fokus als im Büro. Und in der Backstube geht es nicht um die Außenwirkung, sondern darum, wie ein Team reibungslos zusammenarbeitet. Hier stellt jeder seine eigenen Stärken dem anderen zur Verfügung, so dass es funktioniert.

### ZUR PERSON

**Regina Först,** geb. 1959, ist Top-Speaker, Trainerin für Persönlichkeitsentwicklung und Coach in führenden Bereichen der Wirtschaft und in Institutionen. In ihren Vorträgen, Seminaren und Coachings tritt sie ein für ein neues Verständnis von Business, welches den Menschen in den Mittelpunkt stellt und die Sinnhaftigkeit in Firmen wieder aktiv leben lässt. [www.people-foerst.de](http://www.people-foerst.de). Am 20. März wird sie im Nürnberger „Sheraton Carlton“ in Nürnberg den Kompetenztag, den der bayerische Verband über seine Marketing- und Service-Gesellschaft ausrichtet, unter dem Motto: „Vom Ich zum Du zum Wir“ gestalten.

Erde los ist – Burnout, Stress, Menschen, die nicht mehr können – da ist es klug in allen Branchen, auch in der Bäckerei, den Menschen in seinem Selbstbewusstsein zu stärken. Wie gehe ich mit Störungen um, wie gehe ich mit gestressten Kunden um, wie gehe ich mit Wiederholungen in meinem Leben um? Je besser aufgestellt ein Mensch ist, desto besser kann er auch das Unternehmen nach außen vertreten. Wer in sich ruht, gerät auch nicht so schnell außer sich.

**Also gibt es das gute Miteinander erst bei den Mitarbeitern untereinander und anschließend geht es über vom Verkauf zum Kunden?**

Erst einmal ich selbst. Das kennt ja jeder. Sind wir gut drauf und tragen ein Lächeln, dann ist das Leben anders. Die Menschen reagieren ja immer auf das, was wir ausstrahlen. Wenn wir gut drauf sind, dann merken wir es ja auch, es geht alles leichter. Auch wenn wir mal einen gestressten Kunden vor uns haben, ist das leichter. Es geht zunächst einmal um die Ich-Stärkung. Dann aber auch das Miteinander. Wie gehen wir miteinander um, wir als Team. Gute Stimmung kann ein Magnet für Kunden, aber auch für neue Arbeitskräfte sein. Das Thema Fachkräftemangel wird immer drängender.

**Es kostet den Unternehmer aber etwas, wenn jeder Mitarbeiter zum Sonnenschein wird?**

Es kostet ihn viel Geld, wenn die Mitarbeiter in Opferstimmung unterwegs sind, wenn sie nicht gut drauf sind. Das kostet Geld, Gesundheit, Stimmung, Umsatz usw.. Wenn Menschen gut drauf sind, weil

sie selber ein Selbstbewusstsein haben – das ist in Deutschland ja fast ein Schimpfwort. Sich seiner selbst bewusst zu sein, das ist klug.

**Wie entwickeln Sie das Trainingssystem? Sie geben einen Impuls. Wie läuft das dann weiter? Was erwarten Sie auf der Veranstaltung des bayerischen Verbandes in Nürnberg von den Teilnehmern?**

Dass sie das, was sie für sich als wichtig und richtig empfinden, in den Alltag mit hinüber nehmen. Ich bin sehr praxisbezogen, da ist nicht viel Theorie. Mein Bild, meine Erfahrung ist, dass der Mensch als Kind authentisch, strahlend in einer klaren Ich-Position auf die Welt kommt. Ich gehe genau dahin zurück, dass ich denke, wir haben alles in unseren Wurzeln. Wir können ja Menschen auch nicht wirklich motivieren. Die Motivationsforschung sagt ja klar, wir kommen hochmotiviert auf die Welt. Doch dieses Feuer in den Augen, diese Lust auf den Tag ist häufig nicht mehr da. Das ist aber angelegt in uns. Mir geht es darum, in dem Vortrag zu verdeutlichen, was kostet mich überhaupt mein Denken und was kostet mich mein Handeln. Wie geht es mir eigentlich persönlich auch gut und was habe ich für eine tolle Wirkung im Team, wenn ich mal mehr lobe und mehr Wertschätzung gebe? Es geht mir nicht um Lobhudelei, sondern ich will Impulse geben.

**Das ist ja keine Veranstaltung, die sich nur an Chef oder Chefin richtet, sondern im Prinzip an jeden Mitarbeiter, der Personen führt.**

Ja. Auch an jeden Auszubildenden, der kommt. Es geht mir immer um den Menschen, der sein Potential auch leben muss. Laut einer Carnegie-Studie sind nur 10 % der Menschen in Kontakt mit ihren Stärken, ihren Ressourcen. Also auch ein Auszubildender, der mit 15 oder 16 Jahren da sitzt, kann tolle Impulse bekommen. Vielleicht kann der das sogar noch schneller umsetzen, weil er eben noch nicht so viele Zwiebeln um sich herum hat. Ich habe im Coaching auch mit vielen Menschen mit „Burnout“ zu tun. Studien zeigen auf, dass diese Störung nicht allein von zu viel Arbeit kommt, sondern durchaus auch, weil die Betroffenen nicht in ihren Stärken und Talenten gefördert werden, weil sie zu oft negative Gedanken haben, schlecht abschalten können, usw..

**Was lässt sich durch Anwendung dieser anderen Denkweise erreichen. Kann man das beziffern?**

Bei einem großen Lebensmittelhändler haben wir vorher eine Umfrage gemacht, uns Krankheitsstatistiken angeschaut, die Mitarbeiterzufriedenheit abgefragt. Die Resultate nach den ersten Seminaren: die Krankheitsrate ist deutlich gesunken, die Mitarbeiter sind gesünder, die Stimmung ist deutlich besser und das wiederum spüren auch die Kunden. Kommen die gern und kaufen mehr, steigt natürlich auch der Umsatz. Und nicht zu unterschätzen ist, wenn Mitarbeiter außerhalb des Unternehmens sagen: „Es ist klasse bei uns, es macht Spaß hier zu arbeiten“. Da sind sofort mehr Bewerbungen auf dem Tisch.

**Sie fordern innerhalb der Führung auch eine neue Ehrlichkeit und Authentizität?**

Ja, unbedingt. Authentische Führungskräfte geben Halt und Sicherheit. Mitarbeiter sehnen sich nach Echtheit und Verlässlichkeit. Wer Menschen führen will, muss zuerst einmal sich selbst führen können. Menschen, die aufsteigen, sind klug beraten, sich auch zum Thema Menschenführung weiter zu bilden.

**„Es ist klug, den Menschen in seinem Selbstbewusstsein zu stärken.“**

**Und das funktioniert auch in den relativ schmalen Hierarchien, wie sie im Handwerk anzutreffen sind?**

Auf jeden Fall. Ich arbeite in fast alle Branchen. Das passiert im Großen wie im Kleinen, weil es immer das gleiche System ist. Die Menschen stellen auch die gleichen Fragen. Ob es jetzt der Vorstandsvorsitzende oder die Bäckereifachverkäuferin ist. Die Frage lautet immer: Wie kann ich mein Leben sinnvoll, glücklich und erfolgreich gestalten, wie kann ich meine Fähigkeiten leben und anderen auch zur Verfügung stellen? Nur vermisse ich häufig den Mut zum Risiko, eine Atmosphäre der Offenheit und des Vertrauens, des Respekts. Ich darf ja auch mal einen Fehler machen, ich muss mich auch mal ausprobieren.

**Das heißt, die Seminarteilnehmer werden den Saal als „neue Menschen“ verlassen und mit neuem Mut an die Pflege der Kontakte zu ihren Mitarbeitern herangehen?**

Ich glaube, sie gehen bewusster raus. Mit einem Blick darauf, was kostet mich eigentlich mein Denken, was kostet es, wenn ich Menschen so schlecht behandle oder was habe ich persönlich davon, wenn ich gut mit mir und mit anderen umgehe. Bewusstsein wecken, Instrumente in die Hand geben, Strategien aufzeigen... und dann sofort am nächsten Morgen die Dinge anders machen und sich ausprobieren.

**Sofort, am nächsten Morgen – das Stichwort. Es ist ja ein bekanntes Phänomen, dass Dinge, die man nicht zügig umsetzt, allzu schnell in Vergessenheit geraten.**

Ich habe gerade bei Architekten ein Seminar durchgeführt. Es war ein tolles Seminar und am Ende sagte ein ganz kluger Teilnehmer: „Vielen Dank für die Hausmannskost“. Dann erklärte er das und sagte: „Alles, was Sie vermitteln, habe ich im „Kühlschrank“, das kann ich sofort kochen. Das ist keine komplizierte französische Küche, wo ich noch groß einkaufen muss, weil ich die Zutaten nicht habe. Es ist also ganz einfach, man muss es nur tun. Es gibt keine Ausreden, Ihre Zutaten habe ich alle im Schrank und kann sofort kochen.“

**Frau Först, vielen Dank für das Interview.**

Mit Regina Först sprach Hermann Kleinemeier.

Läden zum Anbeißen

**SCHWEITZER**  
die Ladenmanufaktur

Ginzkeystrasse 29, A-4600 Wels  
Tel. 0043 (0)7242 238-0, [www.schweitzer.at](http://www.schweitzer.at)



**Der Spezialist für den kompletten Backstubenbau**



Kompetenz in Planung und Ausführung durch über 60 gebaute Bäckereien. Individueller stützenfreier Grundriss. Schlüsselfertig zum Festpreis. Massivbau mit glatten Innenwänden und wartungsfreien Fassaden.



**DIETRICH FERTIGBAU**  
Hans Dietrich Fertigbau GmbH und Co. KG  
Hermannstraße 2 • 33189 Schlangen  
Telefon (0 52 52) 98 76 30 • Fax (0 52 52) 98 76 50  
[www.dietrich-fertigbau.de](http://www.dietrich-fertigbau.de)