

„Stimmt die Stimmung nicht, hat der Betrieb ein Problem“

Fachwissen allein reicht nicht aus, um ein Unternehmen auf Erfolgskurs zu bringen

Schlechtes Image, wenig Erfolg. Ein Grund dafür können Defizite in der Menschenführung sein. Wie es besser geht, weiß Unternehmenscoach Regina Först.

■ **ABZ:** Das Image des Bäckerhandwerks scheint bei Jugendlichen nicht gerade gut zu sein. Was ist Ihre Erfahrung?

■ **Regina Först:** Da sind zum einen die Arbeitszeiten, die für viele junge Leute nicht besonders attraktiv sind. Zum anderen ist die Bezahlung nicht der große Anreiz. Wenn dann auch der Umgangston nicht stimmt und die Menschlichkeit auf der Strecke bleibt, wird es schwierig.

■ Sind in dem Zusammenhang auch Nachwuchs-, Fachkräftemangel und Probleme bei der Unternehmensnachfolge zu sehen?

■ **Först:** Unbedingt. Die jungen Leute gehen da hin, wo es am meisten Geld gibt und wo sie gefördert werden. Schließlich haben sie heute mehr denn je die Wahl. Zumal alle Gewerke um gute Auszubildende buhlen und sich dabei gegenseitig überbieten. Aber Geld ist nicht alles. Gerade junge Leute suchen doch nach Bestätigung und wollen als Menschen wahrgenommen werden. Und diesbezüglich agieren wohl zu viele Unternehmer wenig überzeugend.



Regina Först: Unternehmenscoach, Expertin für Persönlichkeitsentwicklung und Bestseller-Autorin.

„Mit dem Divengehabe früherer Chefs kommen wir nicht weiter. Heute ist professionelles Coaching gefragt“

gend. So gesehen gilt: Stimmt die Stimmung nicht, hat der Betrieb ein Problem.

■ Woran liegt's, wenn's nicht klappt?

■ **Först:** Der Fokus liegt in der Schule, genauso wie in der Ausbildung und im Studium, auf das Vermitteln von Fachkompetenz. Der respektvolle Umgang, eine wertschätzende und klare Kommunikation wird total vernachlässigt. Der Fokus auf Fehler statt auf Stärken nimmt vielen das Selbstbewusstsein. Menschlichkeit und Menschenführung kommen in der Ausbildung und im Unternehmen häufig zu kurz. Das ist doch ein einziges Feilschen um Fehler und Verbote. Da geht es zu selten darum, gesundes Selbstbewusstsein und selbstverantwortliches Handeln zu lernen. Hier sind Unternehmen gefordert.

■ Hört sich nach Sozialpädagogik und Selbstverwirklichung an.

■ **Först:** Mag sein, aber diese scheinbar weichen Faktoren bringen gerade alle harten, messbaren Faktoren hervor: Produktivität, Wettbewerbsposition, Medienrelevanz, Verkaufszahlen, Gewinn ... Für

Ausbilder und Unternehmer heißt das, wer ein gesundes Selbstbewusstsein hat, kann auch von Herzen geben, souverän Wissen weitervermitteln und anderen helfen, menschliches und fachliches Selbstbewusstsein zu entwickeln. Was wiederum Voraussetzung dafür ist, ein gesundes und produktives Betriebsklima zu schaffen. Mit dem Divengehabe früherer Firmenchefs kommt man nicht weiter. Heute ist professionelles Coaching gefragt.

■ Persönlichkeitsentwicklung und gute Menschenführung als Wettbewerbsvorteil?

■ **Först:** Genau. Nur wer wirklich Spaß in seiner Ausbildung hat, lernt gerne und entsprechend schnell und gut. Nur wer Spaß an seiner Arbeit hat, ist richtig produktiv und effektiv. Im Übrigen reduzieren sich

nachgewiesener Maßen die krankheitsbedingten Ausfälle, wenn man es schafft, das Betriebsklima zu verbessern. Und ein weiterer wichtiger Faktor: die Gruppendynamik. Ein begeistertes Betriebsteam ist zu Höchstleistungen fähig und kann auch die Kunden entsprechend begeistern. Was in einer kundennahen Branche wie dem Bäckerhandwerk von entscheidender Bedeutung ist.

■ Sehen Sie da Parallelen zum Mannschaftssport?

■ **Först:** Ja klar. Schließlich geht es gerade im Mannschaftssport darum, ein schlagkräftiges Team zu formen, zu motivieren, jeden Spieler seinen Stärken entsprechend einzusetzen und das jeweilige Potenzial zu wecken. Das geht nur mit Anerkennung, Wertschätzung und damit, dass Perspektiven und Visionen vermittelt werden. Ich coache auch Fußballmannschaften und erlebe es tagtäglich.

■ Mit welchem Ergebnis?

■ **Först:** Mehr Erfolg und besseres Image. Erfolgreich ist eine Mannschaft dann, wenn jeder seine Talente und Stärken abrufen kann und die der Mannschaft zur Verfügung stellt. Auf einen Nenner gebracht: Wertschätzung ist die Grundlage für mehr Wertschöpfung und Erfolg – sportlich und unternehmerisch. (wo)