



Mut zur Motivation

Mitarbeiter führen und motivieren – auch in schwierigen Situationen: Wie das geht und Unternehmer selber mental fit werden, zeigte die 18. Unternehmensführungstagung des LIV Bayern.

Nürnberg. Die diesjährige LIV-Unternehmensführungstagung, die am 11. und 12. Oktober in Nürnberg-Boxdorf stattfand und komplett ausverkauft war, bot den über 80 Teilnehmern wieder einen spannenden Einblick in neue Denk- und Arbeitsweisen. Neben namhaften Referenten wie Pater Dr. Anselm Grün, Heinz W. Kreuzig und Ludger Schlautmann (s. auch Bericht in WA 35) waren mit dem abschließenden Motivationsseminar mit Mentalcoach Thomas Baschab und dem Betriebsinhabernachmittag wieder zwei beliebte Tagungspunkte vertreten.

Mensch im Mittelpunkt

Passend zum Tagungsmotto „Der Mensch steht im Mittelpunkt“ wurden Betriebe ausgewählt, die aufgrund ihrer Firmengeschichte ihre eigenen Erfahrungen mit dem Thema Mitarbeiterführung und -motivation gemacht haben. So wie Jürgen Hinkelmann, Inhaber der Bäckerei Grobe GmbH in Dortmund, der drei unterschiedliche Bäckereiunternehmen zu einem zusammenführte. 2003 verschmolzen Hermanns Backstube, die Bäckerei

Grobe und die Feinbäckerei Hinkelmann miteinander. Hinkelmann stand bei der Fusion allerdings vor mehreren Problemen. Die Kosten und das Controlling mussten angepasst, ein neues gemeinsames Sortiment konzipiert und die Umwandlung sowohl intern als auch extern kommuniziert werden. Der Dortmunder Bäckermeister schaffte es, auf bestehender Fläche eine Umsatzsteigerung zu erzielen und so schwarze Zahlen zu schreiben. Bei der Sortimentsgestaltung wurden die besten Produkte und das Wissen aus allen Betrieben mitgenommen sowie neue Produkte für die Marke Bäckermeister Grobe geschaffen wie beispielsweise das Holzofenbrot oder das „Schoki“-Brötchen. Originelle, regionalverbundene Aktionen, etwa der Nr. 1-Amerikaner in den Farben des Dortmunder Fußballclubs BVB 09 oder der Verkauf des Dortmunder „Kuhbar-Eises“, waren weitere Schritte. Bei der Kommunikation nach außen wurde vor allem auf ein einheitliches Erscheinungsbild und die Modernisierung der Filialen Wert gelegt, damit die Kunden die Bäckereien als ein ein-



Die Diskussionsrunde ließ den Tagungsteilnehmern und den Referenten Raum für weiterführende Ideen und Anmerkungen. (Alle Fotos: BackMedia)

heitliches Unternehmen wahrnehmen und den Wandel auch nachvollziehen konnten. Schwieriger gestaltete sich die Kommunikation nach innen. Viele Mitarbeiter fürchteten um ihren Arbeitsplatz. Durch die Umwandlung vieler Teilzeit- in Vollzeitkräfte konnte die Bäckerei den Angestellten eine „berufliche Heimat schaffen“, so Hinkelmann. Zudem ist es ihm wichtig, die Menschen „mitzunehmen“. Die Gründung der Back- und Produktionsschule sowie spezielle Azubi-Trainings, Gesprächsrunden und Moderationstraining für die Filial- und Abteilungsleiter sorgen für offene Kommu-

nikationsstrukturen und zeigen den Mitarbeitern, dass sie, ihre Meinung und Leistung geschätzt werden. Gemeinsame Betriebsfeste und Programme bzw. Maßnahmen zur Gesundheitsförderung gehören ebenso zum Unternehmensleitbild. Das Wichtigste ist für Jürgen Hinkelmann aber ein freundlicher, offener Umgangston in der Backstube, den Filialen und dem Büro.

Gegenseitige Unterstützung

Markus Resch kann dem nur zustimmen. Er gründete 2004 durch Übernahme die Kremstaler Hofbäckerei im österreichischen Wartberg. Das Unternehmen, das nur eine Filiale hat und 50% des Umsatzes über den mobilen Verkauf erzielt, legt besonderen Wert auf Mitarbeiterführung. Auch wenn es manchmal zugeht „wie im Kindergarten“, wie es Markus Resch nennt. Neben dem Gesundheitsschutz ist für ihn deshalb die Anerkennung der Leistungen sehr wichtig. Spezielle Events wie runden Geburtstagen oder die Unterstützung Auszubil-

dender bei den Landes- und Bundeswettbewerben gehören für ihn mit zum Unternehmensleitbild, welches alle Mitarbeiter definieren. Neben teambildenden Maßnahmen sucht Resch auch regelmäßig das persönliche Gespräch mit seinen Mitarbeitern, um Konflikte zu klären, aber auch um die Weiterentwicklung zu besprechen. In Zahlenmeetings erklärt er Kennzahlen, damit alle im Unternehmen über aktuelle Entwicklungen informiert sind. Das stärkt die Vertrauensbasis zwischen Arbeitgeber und -nehmer und macht seine Entscheidungen für die Mitarbeiter nachvollziehbar. Als Tipp gab Resch den Teilnehmern mit, unbedingt einen Tag der offenen Tür zu organisieren. Solche Veranstaltungen würden durch die positiven Rückmeldungen der Verbraucher das Selbstbewusstsein der Mitarbeiter enorm stärken. LIV-Betriebsberater Egid Egerer übernahm das dritte Unternehmensporträt in Vertretung für Stefanie Kastl von der Bäckerei Steinleitner. Das Unternehmen lernte nach schlechter Beratung den Wert von guten Mit-



Spannende Einblicke in die Betriebspraxis gab es am Nachmittag des ersten Tages: Jürgen Hinkelmann und Markus Resch berichteten, wie sie ihre Mitarbeiter auch in schwierigen Zeiten banden und motivierten. LIV-Betriebsberater Egid Egerer sprach stellvertretend für die dritte Betriebsinhaberin Stefanie Kastl (v.l.).

arbeitern kennen und setzt sich seitdem mit dem Thema intensiv auseinander. Auch hier werden Mitarbeitergespräche und Teambuilding-Maßnahmen regelmäßig durchgeführt, wobei es Ziel war, „65 Ich's zum Wir“ zu machen. Egerer zeigte außerdem an weiteren Beispielen aus seiner Tätigkeit als Betriebsberater auf, wie Unternehmen Mitarbeiter gewinnen und binden. Sympathische Stellenanzeigen, offener Stolz auf die Angestellten und Möglichkeiten zur Weiterentwicklung waren nur einige Ideen für ein offensives Personalmarketing.

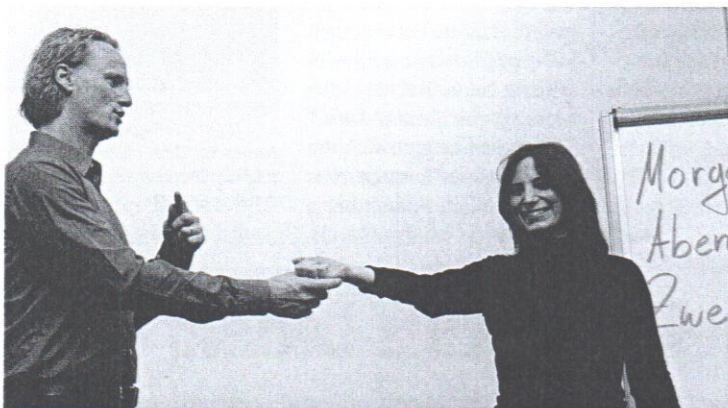
Wirkungsvolles Werkzeug

Den Abschluss der Unternehmensführungstagung bildet Thomas Baschab. Der Managementtrainer und Mentalcoach betreute bereits zahlreiche Spitzensportler bei ihren Wettkampfvorbereitungen mit mentalem Training. Baschab

Ziel erreicht haben. Laut Baschab reichen bereits diese 20 Sekunden aus, um das eigene Leistungsvermögen positiv zu beeinflussen. Und um diesen Anspruch noch einmal praktisch zu unterlegen, forderte er vier Teilnehmer auf, einen fünften Kollegen allein mit zwei Fingern einen Meter hoch zu heben. Während der erste Versuch noch scheiterte, gelang es den vier Teilnehmern nach den Konzentrationsübungen beim zweiten Versuch scheinbar mühelos.

Gute Noten für die Tagung

Insgesamt wertete der LIV die 18. Unternehmensführungstagung als erfreulich. Die vertrauliche Teilnehmerbefragung, die Teil jeder Tagung ist, brachte so gute Werte wie selten zuvor. Auf die Frage „Hat es Ihnen so gefallen, dass Sie grundsätzlich auch im nächsten Jahr wieder dabei sein wollen?“, lauteten 100 Prozent der Antworten „Ja“. LIV-Geschäfts-



Thomas Baschab zeigte mit vielen praktischen Übungen, wie Gedanken Körperspannung, Leistungsfähigkeit, Gesundheit und Wohlbefinden beeinflussen. (Foto: BackMedia)

ist überzeugt, dass das wichtigste Werkzeug für den Erfolg der Kopf ist. Wenn er richtig genutzt wird. Mit zahlreichen Praxisbeispielen erfuhren die Tagungsteilnehmer am eigenen Leib, wie bereits kleinste Eindrücke uns beeinflussen. Allerdings stehen der Motivation häufig „Fehlerprogramme“ im Weg, wie Baschab negative Bilder, Stimmungen und Gedanken nennt. Diese rauben sowohl mentale als auch körperliche Energie, ohne, dass das eigentliche Ziel erreicht wird. Besser sind positive Bilder und eine klare Visualisierung der Ziele, denn sie beeinflussen sowohl das Bewusstsein als auch das Unterbewusstsein. Einmal am Tag sollen sich die Tagungsteilnehmer vorstellen, wie es aussieht, wenn sie das

führer Dr. Wolfgang Filter zeigte sich über dieses Ergebnis höchst erfreut. „Damit konnten wir die überaus guten Werte der Vorjahre nochmals toppen. Das ist für die gesamte Mannschaft, die die Tagung auf die Beine gestellt hat, ein Ansporn, im nächsten Jahr wieder die gleiche Qualität zu liefern.“ Bei allen Bewertungen der Teilnehmerbefragung – ob nun nach Tagungsaufbau, Gesamteindruck, Referenten oder Moderation – lagen mehr als 95% der Antworten bei „sehr gut“ (Note 1) oder „gut“ (Note 2). Alle neun Referenten wurden mindestens mit einer Durchschnittsnote von 2,23 und besser bewertet. Die Top-Resultate erzielten Motivationstrainer Thomas Baschab und Pater Dr. Anselm Grün mit jeweils Note 1,1. sab