

## Die Magie von Beziehungen

### Zur Person:

Cora Wetzstein, selbstständige Autorin und Lektorin



### Zum Unternehmen:

Redaktionsbüro Cora Wetzstein  
corawetzstein.de  
Branche: Journalismus  
Mitarbeiter: 0

Ich bin ein bisschen aufgeregt, als ich das Lobinger Parkhotel in Giengen betrete. Die nächsten drei Tage werde ich das TEMP-Lizenzierungsseminar von tempus besuchen und ich habe Respekt davor, was mich erwartet. Alle anderen Beteiligten sind Unternehmer und Führungskräfte mit Personalverantwortung. Als One-Woman-Show mit meinem Redaktionsbüro komme ich mir ein bisschen wie die Maus zwischen lauter Elefanten vor. Doch der Empfang ist herzlich. Referent Johannes Hüger hört meinen Namen und weiß sofort etwas damit anzufangen. Freudiges Hallo mit Michaela und Isabel von tempus. Von meinen Mitteilnehmern werde ich ebenfalls freundlich begrüßt, groß ins Gespräch kommt man noch nicht. Es fühlt sich ein bisschen an wie der erste Schultag in einer neuen Klasse. Die Lehrkraft ist der Anker, alle anderen werden erst einmal vorsichtig beäugt. Nach einer kurzen Begrüßung durch tempus, bittet Johannes alle, sich vorzustellen. Manche tun dies kurz und knapp, andere ausführlicher, der eine geradezu euphorisch, der andere verhalten. Man ertappt sich dabei, wie man dabei die inneren Schubladen aufzieht und verteilt.

Und los geht's! Wir tauchen ein in die TEMP-Methode, beschäftigen uns damit, welche Reaktionen es auf Veränderungen gibt. Dazu gibt es eine erste Aufgabe, die wir zu zweit besprechen sollen. Das erste Eis schmilzt, weil wir mit einem fremden Menschen Gedanken teilen, die weit über „Schönes Wetter heute“ hinausgehen. Tut gar nicht weh und ist inspirierend und horizontenerweiternd. Das macht Mut. In den Kaffeepausen und beim Mittagessen komme ich gar nicht mehr auf die Idee, bei den klassischen Smalltalk-Themen zu bleiben. Ich möchte die Menschen, die hier Zeit mit mir verbringen, näher kennenlernen.

### „Nur was bewusst ist, kann geändert werden“

Moment mal, das hatten wir doch grade im Seminar beim Thema Teamführung: Nur was bewusst ist, kann geändert werden. Und schon spüre ich am eigenen Leib, wie wahr das ist. Johannes bringt uns mit anschaulichen Geschichten, vielseitigem Wissen und immer wieder Gruppenarbeiten, für die er scheinbar zufällig dafür sorgt, dass jeder in der Gruppe mit jedem anderen mindestens einmal zusammenkommt, die vier Elemente der TEMP-Methode näher. Ganz schön viel Input, aber ich verstehe die Fragen meiner Mitteilnehmer nach konkreten Handlungsempfehlungen, wie einzelne Ziele umgesetzt und die Mitarbeiter dafür begeistert werden können. „Man ist in so einem Rad, hat Ideen und keiner geht mit“, sagt einer. „Wir haben das Gefühl so viel in unsere Mitarbeiter zu investieren, aber es kommt nichts zurück“, ein anderer. „Kommt alles noch“, sagt Johannes.

### „Veränderung ist ein Prozess, kein Event“

Nach dem Ende des ersten Seminartags fahren wir zusammen nach Heidenheim zum tempus-Standort. Dort bekommen wir eine Führung und eindrucklich vor Augen geführt, wie es aussieht, wenn ein Unternehmen zu 100 Prozent lebt, was es in seinen Seminaren vermittelt: Mitarbeiter zu Mitunternehmern machen, Büro Kaizen, jeder hat die gleiche Stimme, cross-funktionale Teams, ... Das Jetzt ist das Ergebnis



eines Entwicklungsweges, den der drillbox-Geschäftsführer Jürgen Kurz zusammen mit seinem Team über Jahre gegangen ist, um sein eigenes Unternehmen weiterzubringen, die Prozesse zu optimieren und Mitarbeiter zu binden. Beim gemeinsamen Abendessen sprechen wir über die Eindrücke des Tages, aber auch über viele Dinge außerhalb der Arbeit: Hobbys, Familie, Reisen, die Regionen, in denen wir leben ... Mich beschleicht das Gefühl: Das ist ein Event, das einen Prozess in Gang setzen könnte.

### **„Führung basiert auf Beziehung“**

Auch am zweiten und dritten Tag rückt Johannes immer wieder den Menschen in den Mittelpunkt. Beziehung aufbauen, um Mitarbeiter emotional ans Unternehmen zu binden, sei ganz wichtig. Ehrliche Beziehung. Wir machen eine Übung. „Check in“: Vier Personen stehen im Kreis und erzählen je eine Minute, wie es ihnen geht, was sie im Moment beschäftigt und welche wichtigen Aufgaben in dieser Woche anstehen. Der nächste, der drankommt, muss das Gesagte des Vorgängers kurz zusammenfassen, ohne es zu bewerten. Wir beantworten Fragen, deren Antworten nicht in die Tiefe gehen müssen, aber Raum dafür lassen. Ein Türöffner stellt unsere Gruppe in der anschließenden Kaffeepause fest. Über eine Kleinigkeit in der Besprechung entsteht ein Gespräch, in dem wir plötzlich etwas ganz Überraschendes über ein Team-Mitglied erfahren. Wenn das hier klappt, warum dann nicht zu Hause im eigenen Unternehmen, in der Familie?

### **„Am ersten Tag sitzen dir Unternehmen gegenüber und am Ende nimmst du Menschen mit nach Hause“**

Die letzte Gruppenarbeit steht an: Zu zweit oder zu dritt sollen wir uns konkret mit einem der 28 Handlungsfelder in den vier Bereichen **Teamführung**, **Erwartungen der Kunden**, **Mitarbeiter** und **Prozesse** auseinandersetzen, das uns für unsere Organisationen besonders wichtig erscheint, und eine Präsentation ausarbeiten: Eine Geschichte, die zum Handlungsfeld hinführt, Standortbestimmung innerhalb der sechs verschiedenen Entwicklungsstufen und Vorschläge, mit welchen Maßnahmen die nächsthöhere Stufe erreicht werden könnte. Die Zuhörer sind die fiktiven Mitarbeiter des präsentierenden Unternehmens. Sie sind angehalten, auch Rückfragen zu stellen. Cross-funktionales Team, jeder hat die gleiche Stimme, Frauen, Männer, unterschiedlichste Kernkompetenzen – das Ergebnis: Ideen zur Umsetzung, auf die keiner alleine gekommen wäre. Allen wird klar: DIE Handlungsempfehlung gibt es nicht. Es gibt ja auch nicht DAS Unternehmen. Aber Bewusstheit und offene Kommunikation sind der Initiator, Beziehungen auf- und Schubladendenken abzubauen mit dem Ziel, GEMEINSAM am Veränderungsprozess zu arbeiten.