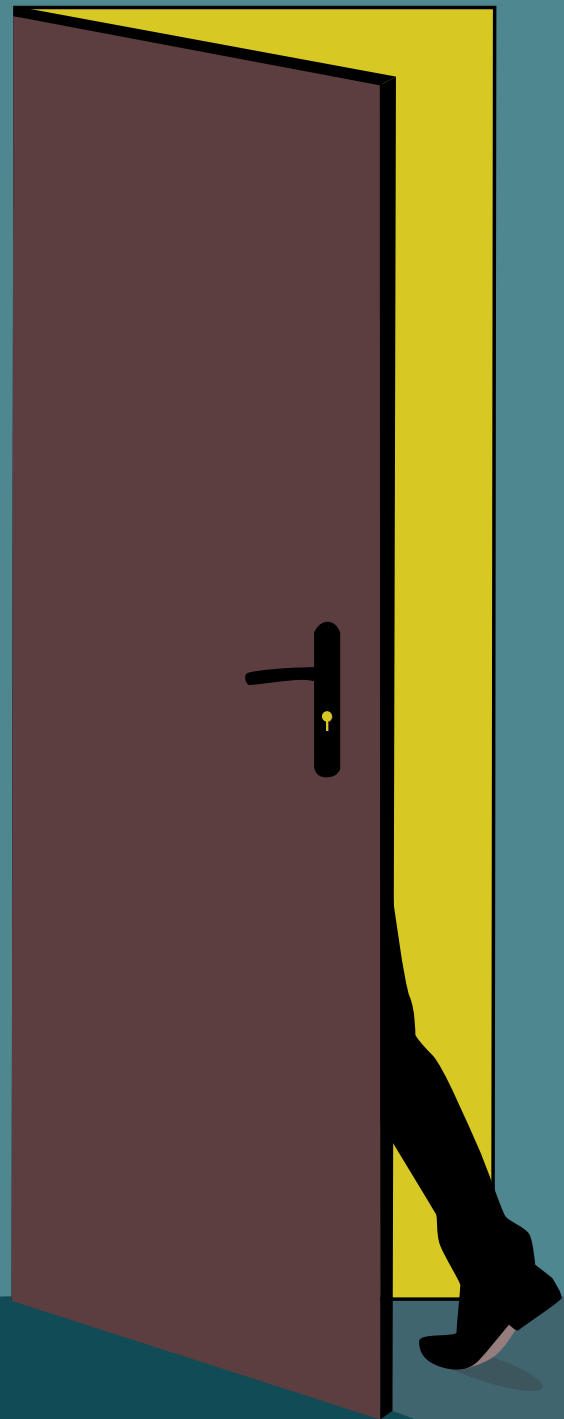




Dezember 2022 • Ausgabe Nr. 12

# in.puncto. personal

Trends und Impulse  
für Ihre Personalarbeit



## Mitarbeiterbindung

Quiet Quitting –  
was das bedeutet und  
wie Sie dem Phänomen  
entgegenwirken  
Seite 6

## Praxis-Insights

Im Gespräch mit  
Maike und Helmut Wiemer  
über die Freiwilligkeit  
von Entscheidungen  
Seite 10

## Mitarbeiterführung

Silent Meetings –  
wie Sie nahezu  
schweigend eine  
Besprechung führen  
Seite 20

# Im Gespräch mit Maike und Helmut Wiemer über die Freiwilligkeit von Entscheidungen

Als Coaching-Duo helfen Maike und Helmut Wiemer Führungskräften dabei, Entscheidungen zu treffen. Gleichermaßen empathisch wie strukturiert führen sie ihre Coachees durch Entscheidungsprozesse, zeigen Möglichkeiten auf und unterstützen langfristig.

**HELMUT WIEMER:** „Ich habe sehr früh gemerkt, dass ich einen besonderen Zugang zu Menschen habe. Meine Mitmenschen kamen schon zeitig mit ihren Fragen auf mich zu und erwarteten, dass ich ihnen Antworten liefern oder sie zumindest auf den richtigen Weg führen konnte.“

Als Allroundtalent im Sport, in der Musikbranche und im Vertrieb bestätigte sich Helmut Wiemers Eindruck.

**HELMUT WIEMER:** „Es fällt mir leicht, meinen Mitmenschen bestimmte Inhalte zu vermitteln, und ich habe Spaß dabei, sie bei der Umsetzung zu begleiten.“

Wiemers Grundcharakter ist dabei vor allem lösungsorientiert.

**HELMUT WIEMER:** „Problemorientierung finde ich immer etwas traurig. Aus diesem Grund bin ich in den Bereich der Fortbildungen eingestiegen. Ich begleite Menschen in die Selbstständigkeit und währenddessen. Das Trainieren und Hinführen von Menschen ist immer eine besondere Leidenschaft von mir gewesen. Darin liegt mein Talent. Besonders erfüllend ist, dieses Talent mit meiner Frau und Geschäftspartnerin zu teilen.“

Auch Maike Wiemer arbeitet leidenschaftlich gern als Coach für Führungskräfte, Teams und Einzelpersonen.

**MAIKE WIEMER:** „Jeder, der leidenschaftlich gern mit Menschen umgeht, bringt diese Leidenschaft bereits aus der Kindheit mit. Schon früh entwickelt sich da ein Interesse für Nachbarkinder, oder deren Eltern, was sie tun oder warum sie Dinge so tun. Auch die Lust darauf von selbst aus über Erlebnisse zu erzählen, sich mitzuteilen und auszutauschen, Fragen zu stellen und mehr wissen zu wollen, ist ein Indikator für ein lebhaftes Wesen, das gerne mit Menschen umgeht.“

Die Leidenschaft für Kommunikation paart sich bei Helmut und Maike Wiemer mit dem Wunsch, Probleme aktiv zu lösen.

**MAIKE WIEMER:** „In meinem Leben wurde ich oft mit Situationen konfrontiert, die ich nicht geplant hatte. Solche Situationen kennt jeder von uns. Lebensverändernde Erlebnisse oder Entscheidungen, vor denen jeder von uns irgendwann einmal steht. In solchen Situationen ist es wichtig, nicht in einer Schockstarre zu verharren, sondern in die Umsetzung zu kommen. Sich kurz zu schütteln, um dann zu erkennen: Das ist jetzt eine Herausforderung, die ich lösungsorientiert

angehen muss. Es geht ab jetzt in eine andere Richtung. Ich kann nach links, ich kann nach rechts, aber ich kann nicht mehr dort stehen bleiben, wo ich mich jetzt gerade befinde.“

Maike Wiemer weiß, wovon sie spricht. Schon sehr jung baut sie in erster Ehe ihre Familie auf und unterstützt das Familienunternehmen ihres damaligen Mannes, bevor sie im Alter von 36 Jahren wieder den lang unterdrückten Wunsch verspürt, zu studieren.

## Der Zeitpunkt ist jetzt

**MAIKE WIEMER:** „Ich wollte Akademikerin sein und konnte es nicht. Mit 36 spürte ich: Jetzt studiere ich. Es muss jetzt passieren. Ich erfüllte mir diesen Wunsch und ging nach Köln. Solche Situationen gibt es viele im Leben. Manche sind sehr persönlich und emotional. Andere sind besonders rational. Aber es sind immer wieder Entscheidungen und es kommt darauf an, dass sich die Menschen darüber freuen, Entscheidungen treffen zu können.“

In jeder Entscheidung liegt eine Chance, sofern man sie annimmt. Dies sieht Maike Wiemer auch als persönliche Motivation.



### Maïke und Helmut Wiemer

bieten seit über 15 Jahren individuelles Coaching für Führungskräfte, Teams und Einzelpersonen an

**Helmut Wiemer** ist Experte in Kommunikation, Verkauf und Unternehmensführung, ist Trainer, Mentaltrainer und Coach

**Maïke Wiemer** ist Kommunikationsfachwirtin, NLP Coach, Mentaltrainerin und war lange als Personalentwicklerin tätig

[www.wiemer-coaching.de](http://www.wiemer-coaching.de)

[www.wiemer-musik.de](http://www.wiemer-musik.de)

[www.draeume-levve.de](http://www.draeume-levve.de)

**MAIKE WIEMER:** „Mein Vater war damals bei der Bundeswehr und wurde alle zwei Jahre versetzt. Wir sind deshalb immer wieder umgezogen. Alle zwei Jahre musste ich mich einer neuen Klasse vorstellen. Alle zwei Jahre musste ich mich auf eine neue Umgebung einlassen – deswegen die Auseinandersetzung mit dem Thema Entscheidungen. Manche triffst du selbst, andere werden dir abgenommen. Nimmst du den Entscheidungsprozess an, kann das unglaubliche Freude und Kraft wecken.“

Helmut und Maïke Wiemer unterziehen ihre Entscheidungen einer täglichen Prüfung und raten das auch den Führungskräften und Unternehmen, die sie begleiten.

### Jeder Mensch kann sich jeden Tag neu entscheiden, wie er sein Leben leben möchte

**HELMUT WIEMER:** „In unserer Beziehung haben wir uns ein Versprechen gegeben:

Wir entscheiden uns jeden Tag aufs Neue, ob wir das Leben, so wie wir es heute führen, fortführen möchten. Lieben heißt bedingungslos zu lieben.

Ich möchte, dass die Menschen, die ich liebe und wertschätze, glücklich sind. Wenn die Situation, in der ich mich befinde, nämlich nicht glücklich ist, dann möchte ich das ändern – auch wenn das heißt, dass die Wege sich trennen.

Das lässt sich leicht auf die Führungsarbeit übertragen. Eine Führungskraft sollte ihren Mitarbeitern immer wieder vermitteln: Ihr könnt euch jeden Tag für oder gegen euren eingeschlagenen Weg, für unser Unternehmen und für die eigene Arbeit entscheiden. Jeder Mensch sollte stetig im Abgleich mit seinem Tun sein. Eine Führungskraft muss kulturelle, wirtschaftliche und ökonomische Veränderungen in ihre Arbeit einfließen lassen. Geht das Team, das eine Führungskraft führt, nicht in den täglichen Abgleich, ob es gut ist, was sie miteinander erreichen wollen, dann werden zunächst nicht sichtbare und spürbare Blockaden aufgebaut. Das führt langfristig dazu, dass die gesteckten Ziele nicht mehr erreicht werden können. Deswegen sollten Mitarbeiter jeden Tag für sich in die Prüfung gehen:

Ist das, was ich hier tue, das Richtige? Möchte ich das? Ist dem nicht so, fehlt die Leidenschaft und High Performance ist ausgeschlossen.“

Hat eine Führungskraft Angst, ihre Mitarbeiter zu ermutigen, das Arbeitsverhältnis und dessen Sinnhaftigkeit zu hinterfragen, arbeiten Maïke und Helmut Wiemer mit der Führungskraft zunächst an den Gründen für diese Angst.

### Wir müssen unseren Ängsten auf den Grund gehen, um sie zu verstehen

**MAIKE WIEMER:** „Wir ergründen die Angst, die diese Möglichkeit blockiert. Es lebt sich beispielsweise leichter mit der Kann-Variante. Das heißt: Ich kann, ich muss nicht. Wir wissen das alle. Aber die Kann-Variante wird oft über das tägliche ‚Ich Muss-Gefühl‘ erstickt. Über das Anforderungsprofil im Unternehmen, über die Verpflichtungen, die Familie ernähren zu müssen oder sich gegen einen Kollegen durchsetzen zu müssen. Die Handlung bleibt die gleiche. Ändert die Führungskraft jedoch ihre Sichtweise, erleichtert die Kann-Variante das Ganze dadurch, dass sie die Anspannung und das Gefühl der Verpflichtungen verringert und das Gefühl der freien Wahl bestärkt.“





**HELMUT WIEMER:** „Es kommen zu 90 Prozent Führungskräfte auf uns zu. Sie bewegen geschäftliche Themen, Strukturthemen, Zielerreichungsthemen. In ihnen keimt der Wunsch der eigenen Veränderung und sie suchen nach neuen Sichtweisen. Befassen wir uns gemeinsam tiefer mit diesen Themen, decken wir ganze Themenfelder auf, die die Führungskraft gern für sich erreichen möchte. Das Spektrum ist so vielfältig, dass allein das Aufdecken der Möglichkeiten bereits Spaß macht. Das Ziel des Coachings ist es dann, Handlungsweisen zu etablieren, die die Führungskraft Schritt für Schritt zur Erreichung der eigenen Ziele führt.“

**Führungskräfte müssten dabei auch immer eine gewisse Spontanität mitbringen, um handlungsfähig zu bleiben.**

**MAIKE WIEMER:** „Blicken wir auf die unterschiedlichen Altersstrukturen von Führungskräften. Zuerst habe ich nur meine Karriere im Blick. Plötzlich habe ich einen Partner oder eine Partnerin, dann kommen ein Sohn und eine Tochter hinzu. Wie verbinde ich das? Wo verliere ich mich persönlich und wie kann ich vorbeugend handeln, damit ich bestimmte Symptome oder einen Burn-out vermeide? Denn als Führungskraft möchte ich allem gerecht werden. Meiner Familie genauso wie meinen Mitarbeitern. An dieser Stelle kann Angst aufkommen. Die Sorge, meine Leistung nicht mehr erbringen zu können. Meine Mitarbeiter gut genug zu führen. Jedem ein gutes Gefühl zu geben.“

**Dabei könnten nicht nur Mitarbeiter von den Führungskräften lernen, sondern auch umgekehrt, so Helmut Wiemer.**

### Führungskräfte können viel von ihren Mitarbeitern lernen

**HELMUT WIEMER:** „Die Anforderungen haben sich geändert. Mittlerweile bringt jeder Mitarbeiter ein bestimmtes Fachwissen als Basis mit. Es gibt viele Situationen, in denen die Führungskraft vom Mitarbeiter lernen kann. Dadurch werden neue Transformationen möglich. Wie bin ich als Führungskraft auch ein Teil meiner Mitarbeiter statt derjenige, der

ausschließlich das Anforderungsprofil nach vorn treibt? Wir bewegen uns mehr und mehr weg vom klassischen Chef, wie wir ihn von früher kennen.“

**MAIKE WIEMER:** „Unser komplettes Coaching ist ‚in Beziehung zu‘ aufgebaut.“

Es beginnt mit der Beziehung zu mir selbst. Dann in Beziehung zu meinem Partner, meiner Partnerin, in Beziehung zu meinem Unternehmen. In Beziehung zu meinem Vorgesetzten. In Beziehung zu meinen Kollegen. In Beziehung zu meiner Gesundheit.

Wir setzen alles in Beziehung. Das macht unser Coaching persönlich und daraus zieht die Führungskraft neue Energie.“

**Verkaufen sollte sich eine Führungskraft nicht, findet Maike Wiemer.**

**MAIKE WIEMER:** „Verkaufen ist weg von mir, weg von der eigenen Persönlichkeit. Sobald ich mich leidenschaftlich mit dem, was ich tue, identifiziere, muss ich mich nicht verkaufen. Dann möchten alle anderen automatisch daran teilhaben. Dann kommt die Energie aus mir selbst. Meine Arbeit macht mir Freude. Sich zu verkaufen, bewirkt das Gegenteil. Mitarbeiter möchten persönlich abgeholt werden, statt eine unauthentische Führungskraft verkauft zu bekommen.“

**Ist die Führungskraft nicht authentisch, kann sie auch ihre Mitarbeiter nicht mitreißen. Andersherum kann eine Führungskraft Mitarbeiter, die längst innerlich gekündigt haben, nicht verändern.**

**HELMUT WIEMER:** „Soll ich als Führungskraft zehn Mitarbeiter in einem Bereich führen, und ich weiß, fünf davon haben gar keine Lust darauf, dann sind es die falschen. Da muss ich als Führungskraft nicht versuchen, sie zu irgendetwas zu bewegen. Das funktioniert nicht. Stattdessen ist es meine Aufgabe, mit den Menschen zu versuchen, das Schiff erfolgreich aus dem Hafen durchs Meer zu steuern, die auch Lust darauf haben – die auch auf diesem Schiff sein wollen.“

### Als Führungskraft brauche ich einen privaten Draht zu meinen Mitarbeitern

**MAIKE WIEMER:** „Dafür ist vor allem auch ein guter privater Draht zu den eigenen Mitarbeitern unverzichtbar. Gemeinsame Events, Spaziergänge, informelles Zusammensein, nicht nur in einem Arbeitsumfeld, sondern zum Beispiel mit ihm zu Mittag zu essen. Als Führungskraft kann ich dieses Zusammensein intimer gestalten. Immer mit dem Hintergrund der Sinnhaftigkeit. Dadurch helfen Sie solchen Mitarbeitern, die ihren Job zwar machen, aber eigentlich gar nicht mehr genau wissen, warum. Wir geben gern den Impuls, eine gemeinsame Auszeit mit den Mitarbeitern zu nehmen, einen gemeinsamen Workshop zu absolvieren, in dem die Sinne wieder aktiviert werden. Das heißt: Wie fühlt es sich denn an, was ich da mache? Wie riecht, wie schmeckt es? Schmecken die Dinge? Schmecken mir meine Aufgaben? Welche Assoziationen habe ich? Vielleicht bin ich jetzt gerade nicht so motiviert und so stark wie die anderen. Nicht jeder kann temperamentvoll und leidenschaftlich durch die Weltgeschichte laufen. Aber es geht darum, dass die Führungskraft genau diese Sinnhaftigkeit der eigenen Arbeit für den Mitarbeiter wieder erlebbar macht – ebenso wie für sich persönlich.“

**Den Sinn zu ergründen sei wichtig, bevor die Führungskraft Situationen und Mitarbeiter bewerte, sagt Helmut Wiemer.**

**HELMUT WIEMER:** „Stellen wir uns vor, Martin steht vor uns. Martin sagt: ‚Ich habe zehn Mitarbeiter. Das hier sind die High Performer, diese hier sind die, die verlässlich sind, aber eher dem Durchschnitt angehören, und mit den beiden hier weiß ich nicht, was ich machen soll.‘ In solch einem Fall gehen wir nicht in eine Bewertung, sondern erst einmal in eine Strategie. Wir tauen erst einmal auf, machen den Menschen, den jeweiligen Mitarbeiter für die Führungskraft sichtbar. Mit Stärken und Schwächen, mit Potenzialen und auch mit einer sogenannten Supervision. Wohin kann und soll die Entwicklung gehen? Innerhalb welches Zeitraums?“



Wir betrachten das gesamte Potenzial dieses Mitarbeiters und erarbeiten mit der Führungskraft zusammen nachvollziehbare Schritte, wie die Führungskraft mit ihren Mitarbeitern bestimmte Meilensteine erreichen kann.

Dadurch verstärkt sich die intrinsische Motivation und der Mitarbeiter merkt, er kann sich mit der neuen Situation identifizieren und geht Schritt für Schritt mit der Führungskraft. Die Erfahrung hat gezeigt, dass die kleinen Rädchen im Team, die nicht funktionieren, durchaus für sich erkennen, dass sie nicht funktionieren. Sie wissen sogar den Grund dafür, warum sie nicht funktionieren und erkennen aus sich heraus: Ich kann mich jetzt nur anders weiterentwickeln – entweder aus dem Team heraus, mit einer anderen Aufgabe oder mit anderen Hilfsmitteln.“

## Wir müssen wieder mehr Chancen geben, statt Mitarbeiter sofort abzuschreiben

**HELMUT WIEMER:** „Diese Chance sollte eine Führungskraft jedem Menschen geben. Heutzutage sind wir so transparent mit all den Erfolgswerten, den Zahlen. Es ist kaum möglich zu verhehlen, wenn man bestimmte Aufgaben nicht erfüllt. Es wird sichtbar, dass ein Mitarbeiter sie nicht erfüllt und die Führungskraft muss genau hinsehen, woran das liegt. Liegt es am Konzept oder hat es persönliche Gründe?“

**MAIKE WIEMER:** „Die meisten Mitarbeiter bleiben im Unternehmen und fühlen sich selbst anerkannt, können sich sichtbar machen und Ihre Potenziale erarbeiten. Somit ist dann auch die Kraft wieder im Team.“

**HELMUT WIEMER:** „Eine Sitzung dauert bei uns immer zwei bis drei Stunden. Die Führungskräfte zeigen sich authentisch, öffnen sich und wollen Lösungen. Wir tragen eine Eigenverantwortung, dem gerecht zu werden.“

**MAIKE WIEMER:** „Wir tragen eine ruhige Gelassenheit in uns. Die Menschen sind sich sehr ähnlich. Der eine ist lauter, der andere etwas zurückhaltender, der eine ist mutiger, der andere ängstlicher. Aber

unter dem Strich, mit unseren Bedürfnissen, mit unseren Sehnsüchten, da sind wir schon sehr nah beieinander.“

**Bisher blicken die beiden Berater ausschließlich auf erfolgreiche Coachings zurück. Allerdings haben sich die beiden auch schon gegen potenzielle Klienten entschieden.**

**HELMUT WIEMER:** „Sind wir der Überzeugung, dass es weder uns noch dem Coachee etwas bringt, dann lassen wir es. Kristallisieren sich andere Sichtweisen und eine andere Philosophie heraus, können wir keine gemeinsamen Ziele fixieren. Oder wenn es in den pathologischen Bereich abdriftet, wo es eine enge medizinische Begleitung braucht, empfehlen wir innerhalb unseres Netzwerkes weiter, da wir das noch nicht leisten können. Zukünftig aber schon, denn hierfür bilden wir uns gerade weiter!“

## Die Chemie muss stimmen, sonst wird das Coaching nicht erfolgreich

**MAIKE WIEMER:** „Wir beginnen mit einem Kontraktgespräch, in dem wir feststellen, ob die Chemie stimmt. Zu 99 Prozent tut sie das. Wir berücksichtigen immer beide Seiten: Wir wollen dem Klienten helfen, das ist das eine. Gleichzeitig möchten auch wir erfolgreich sein. Das heißt, der Klient möchte seinen und wir möchten unseren Erfolg. Merken wir, dass das menschlich nicht funktionieren kann, ist es eine Entscheidung, die wir mit dem Klienten gemeinsam treffen: ‚Wir können dich nicht begleiten, aber wir können dir die folgende Richtung empfehlen.‘“

**Eine Sache ist grundsätzlich niemals erfolgreich: Wenn ein Dritter den beiden einen Klienten schicken möchte.**

**MAIKE WIEMER:** „Uns riefen auch schon Frauen an und wollten ihre Partner zu uns schicken. Sie baten uns, ihren Mann anzurufen, um ihn zu einem Coaching zu uns einzuladen. Der Mann sei eine Führungskraft und sie hat den Eindruck, er arbeite viel zu viel und ist überlastet. Die Ehefrau möchte, dass es ihrem Mann gut geht, aber sie sei überfordert, da ihr Partner belastende Arbeitsthemen

immer wieder mit nach Hause ins Privatleben mitnimmt. Da die Veränderungsbereitschaft von der Person selbst kommen muss, bieten wir in derartigen Fällen gerne an, ihr Mann könne sich gern bei uns melden. Wenn der Betreffende sich dann bei uns meldet, können wir in einem positiv gelagerten Gespräch eine gute Atmosphäre schaffen und eine Möglichkeit zur Hilfe offerieren. Es ist aber auch schon vorgekommen, dass die Ehefrau abwinkt: ‚Ach, das wird er nicht tun, er meint ja, er braucht keine Hilfe.‘ Hier möchten wir dann keine Bewertung abgeben und stellen frei, sich nach einem Gespräch mit ihrem Partner nochmal bei uns zu melden. Besser ist es aber, wenn sich ihr Partner selbst bei uns meldet.“

**Als Führungskraft dürfe man auch den privaten Rahmen nicht unterschätzen, so das Coaching-Duo.**

**MAIKE WIEMER:** „Wir coachen nach unserem eigenen Konzept!“

Von ‚INNEN NACH AUSSEN‘.

Der private Bereich ist genau so wichtig zu betrachten und zu beachten, wie der Arbeitsbereich. Als Führungskraft bewegen Arbeitsprozesse der Mitarbeiterführung oftmals länger als die Kernarbeitszeit und wirken in den Privatbereich mit ein. Partnerschaften haben vielseitige Aufgaben zu Hause zu tragen, zwei Jobs, Hausarbeiten und gleichzeitig die Kinder zu betreuen. Hieraus kann es zwangsläufig immer wieder zu Stresssituationen kommen und die Partnerschaft strapazieren. Eine Aufnahme eines Coaching auf Empfehlung eines der Partner kann dann auf Ablehnung stoßen, wird nicht selten als zu aufwendig empfunden, da man ja eh zu wenig Zeit für das Leben hätte. Das finden wir sehr schade, denn Coachingzeit bedeutet Zeit für sich nehmen, um wieder glücklich zu sein.“

**HELMUT WIEMER:** „Coaching ist nur dann erfolgreich, wenn sich der Coachee aus seinem eigenen Antrieb heraus verändern möchte. Dann können wir ein Gespräch auf Augenhöhe führen. Anschließend entwickeln wir eine gemeinsame Strategie.“





## Eine gute Führungskraft ist sensibel für das, was um sie herum geschieht

**HELMUT WIEMER:** „Zu Beginn fördern wir die Sensibilität. Wir geben keine Ratschläge, sondern stellen Fragen. Über Fragen führen wir in Situationen hinein. Um zu erkennen, was in den Augen der Führungskraft falsch läuft, muss die Führungskraft sensibler werden. Erst dann können wir die einzelnen Mitarbeiter und deren Verhalten analysieren. Wir trainieren mit der Führungskraft, empathisch auf ihre Umgebung zu achten, sie mit allen Sinnen wahrzunehmen. Dadurch ändert sich die Ansicht auf einiges bereits. Betrete ich morgens das Büro und merke, es herrscht eine gereizte Stimmung, setze ich mich als Führungskraft erst einmal hin und prüfe: Warum ist das jetzt so? Manchmal ist es einfach: Die Kaffeemaschine funktioniert nicht und schon hat mein Mitarbeiter einen schlechten Vormittag.“

## Zuhören zu können, ist das wichtigste Tool einer Führungskraft

**MAIKE WIEMER:** „Die Tools, die wir unseren Führungskräften mit an die Hand geben, erarbeiten wir individuell. Es sind Tools, die genau in diesem Moment für diese spezielle Führungskraft richtig sind. Das Wichtigste und etwas, das viele Führungskräfte erst wieder lernen müssen, ist das Zuhören. Hörst du zu, bekommst du neues Wissen. Was du als Führungskraft in dir trägst, weißt du schon. Hörst du zu, kann dich das bereichern.“

**HELMUT WIEMER:** „In einer entscheidenden Phase unseres Coachings begleiten wir das Team mit der Führungskraft gemeinsam. Dabei müssen wir nicht in die Teams selbst hinein, sondern geben der Führungskraft Handlungsmöglichkeiten mit auf den Weg und reflektieren regelmäßig gemeinsam: Wie hat das geklappt? Was hat sich in welche Richtung verändert? Die menschlichen und unternehmerischen

Veränderungsprozesse halten wir gemeinsam fest. Was hat sich in den letzten sechs bis acht Wochen getan? Welche Veränderungen sind bei den jeweiligen Mitarbeitern erfolgt? Wie steht das Unternehmen wirtschaftlich da? Und so weiter. Dieser Abgleich macht das Coaching nachhaltig erfolgreich. Schiebe ich als Führungskraft meine eigenen Probleme weg, schiebe ich sie auch beim Mitarbeiter weg. Die Vogel-Strauß-Strategie hat noch nie funktioniert.“

Eine Führungskraft muss lernen, Selbstreflexion zuzulassen und sie als Stärke einzusetzen und nicht als Schwäche zu sehen.

**HELMUT WIEMER:** „Ein Gedankenspiel ist immer auch herauszufinden: Was wäre, wenn? Für den Fall, die Führungskraft löst sich von einem Mitarbeiter, was passiert dann? Welche Ängste können auftreten? Wir führen die Führungskraft in diese Situation hinein. Wir begleiten sie emotional, damit sich die Führungskraft auch gefühlsmäßig auf die Situation einstellen kann. Das eröffnet uns die Chance, Alternativen zu entwickeln. Aus dieser Situation heraus, diesem Gedankenspiel, kann die Führungskraft dann zunächst ohne Konsequenzen herausgehen und sich entwickeln. Es war schließlich nur ein Fallbeispiel. Sie hat die Zeit, sich mit bestimmten Vorgehensweisen anzufreunden und sich für eine Richtung zu entscheiden. Oftmals ist es so, dass die Angst, eine Entscheidung zu treffen, eine Veränderung verhindert. Es braucht seine Zeit.“

**MAIKE WIEMER:** „Als Führungskraft fühlt man sich in Situationen anders ein, wenn man nicht gemacht wird, sondern selbst macht. Das sehen wir ebenfalls als wichtiges Tool an. Wir trainieren das eigene Verantwortungsbewusstsein als Geschenk – das erkennen unsere Coachees meist recht schnell. Führungskräfte sind ehrgeizige Menschen, die uns ihre Ziele vorgeben: Da möchte ich hin. Sie sind hungrig und bringen sich selbst stark ein. Da braucht es keinen alten Chef, keinen Vorgesetzten, der uns beauftragt einen von ihm geschickten

# Hörst du zu, bekommst du neues Wissen.

Mitarbeiter anzuschieben. Jede Führungskraft kommt mit einer Erwartungshaltung an sich und möchte Hilfsmittel und Know-How von uns. „Ich bringe x mit und möchte zu y hin. Wie können wir den Weg gemeinsam gestalten?“ Immer positiv ausgerichtet und FÜR das Unternehmen, für den Menschen.“

**HELMUT WIEMER:** „Wir gestalten gemeinsam mit unseren Klienten den Weg mit Zielen und Zwischenzielen. Große Ziele brauchen zwei, drei oder auch fünf Jahre, bis diese erreicht werden. Die Zwischenziele sind Etappen, die auf dem Weg zu meistern sind. Jede Führungskraft bestimmt ihren Rahmen selbst und committet sich dazu. Wird während der Coachingprozesse klar, dass eine Entscheidung bereits zu einem früheren Zeitpunkt getroffen werden muss, begleiten wir durch diesen Prozess, gleichen Ziele an und aktualisieren unser Zielvereinbarung. Unser Ansatz ist: Du bestimmst, wann und wie. Brauchst du für eine Entscheidung etwas mehr Zeit, dann ist das so, aber sicher kommt der Augenblick, wo du erkennst: Jetzt ist der richtige Moment.“

Wir sind mit Seele Coaches, Trainer, Berater und als Paar leidenschaftliche Menschen. Wir dürfen unser Leben im Glück und in Erfüllung ausleben.

Viele Coachees vertrauen uns und begeben sich in unser Mentoring, auch und besonders, wenn sie neue Lebensphasen betreten, eine neue berufliche Aufgabe angehen oder andere Mitarbeiter zu Führungskräften aufbauen wollen. Die stärkste Bestätigung für unsere Arbeit, das größte Vertrauen in uns als Mensch, ist doch, dass wir seit über 15 Jahren nur über Empfehlungen unsere Klienten bekommen haben.

Wir sind sehr dankbar und freuen uns jeden Tag auf unser Leben!“

# Vorschau

## IMPRESSUM

### in.puncto.personal

Trends und Impulse für Ihre Personalarbeit  
ISSN 2749-6163

Personalwissen, ein Fachbereich der VNR Verlag für die Deutsche Wirtschaft AG, Theodor-Heuss-Str. 2-4, 53095 Bonn, Telefon: 0228/9 55 01 20, Telefax: 0228/36 96 480, E-Mail: [kundenservice@personalwissen.de](mailto:kundenservice@personalwissen.de),

Sitz: Bonn, AG Bonn, HRB 8165

Vorstand: Richard Rentrop, Bonn, Herausgeber/redaktionell verantwortlich: Dilan Wartenberg, VNR Verlag für die Deutsche Wirtschaft AG, Adresse s.o., Chefredakteurin: Sina Hankofer, Meppen, Autoren: Hildegard Gemünden, Bonn, Prof. Dr. jur. Burkhard Boemke, Leipzig, Anne Sengpiel, Aachen, Britta Schwalm, Wertingen

Glühbirne „Tipp“-Kästen: © ~ Bitter ~ - stock.adobe.com

Produktmanagerin: Isabell Oberbach, Bonn,

Satz: Karoline Klemp, Berlin, Druck: Warlich Druck

Meckenheim GmbH, Am Hambuch 5, 53340 Meckenheim

### Personalentwicklung

Wie Sie sich  
Ihren Nachfolger her-  
anziehen – und wieso  
Sie das tun sollten

### Praxis-Insights

Im Gespräch mit  
Hanne Diertl,  
CHRO von Intive, über  
natürliche Diversität  
als Erfolgsfaktor

### Persönliche Entwicklung

So setzen Sie sich  
beruflich neue Ziele –  
und erreichen  
sie auch

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird auf geschlechterspezifische Sprachformen verzichtet. Sämtliche Personenbezeichnungen in den grundsätzlichen Hinweisen gelten daher gleichermaßen für alle Geschlechter.

Alle Angaben in in.puncto.personal wurden mit äußerster Sorgfalt ermittelt und überprüft. Es kann jedoch keine Gewähr übernommen werden, eine Haftung ist ausgeschlossen.

© 2022 by Verlag für die Deutsche Wirtschaft AG, Bonn, Bukarest, Jacksonville, Manchester, Warschau

Besuchen Sie uns auch im Internet: [www.personalwissen.de](http://www.personalwissen.de)

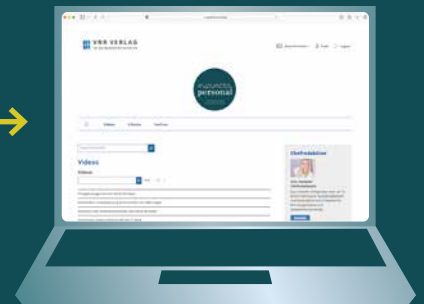
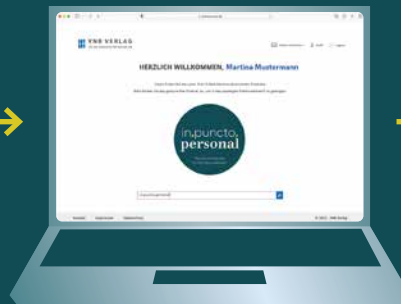
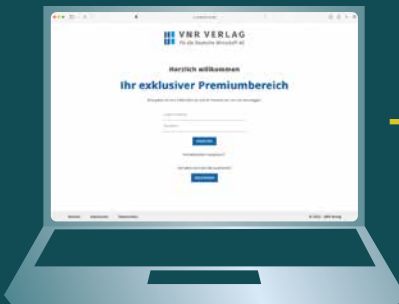
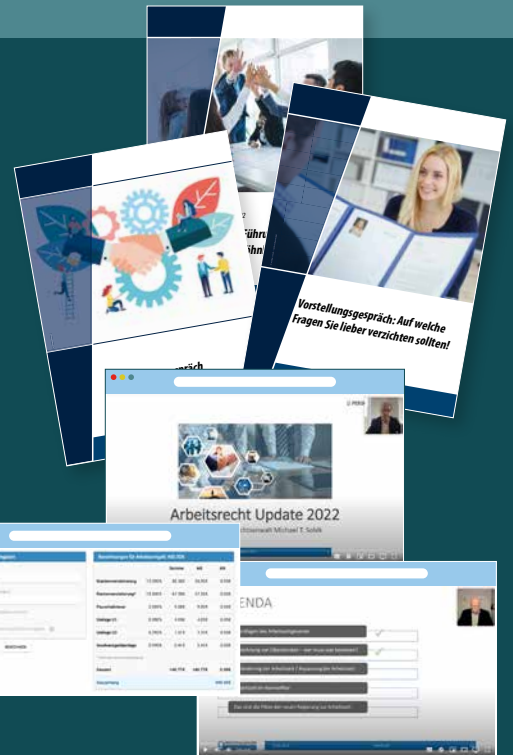


## Ihr exklusiver in.puncto.personal – Onlinebereich

... mit allen Inhalten (E-Books, Videos, Rechner, ... )  
aus den Wochenupdates – übersichtlich an  
einem Ort und selbstverständlich ohne  
zusätzliche Kosten!

**So geht's:** Registrieren Sie sich unter

mit Ihrer E-Mail-Adresse, Ihrer Kunden-  
nummer\* und einem Passwort, welches  
Sie individuell vergeben. Bestätigen Sie  
Ihre Registrierung über den Link in der  
E-Mail, die Sie anschließend automatisch  
erhalten.



**Schon registriert?** Loggen Sie sich unter  
[www.inpunctopersonal.de/onlinebereich](http://www.inpunctopersonal.de/onlinebereich)  
jederzeit mit Ihrer E-Mail-Adresse und  
Ihrem Passwort ein.

Wählen Sie **in.puncto.personal** aus  
(auf das Logo klicken oder oben  
rechts über „Meine Produkte“) um  
auf die Inhalte zuzugreifen.

Anschließend haben Sie die  
Möglichkeit, über die Menüpunkte  
auf die verschiedenen Inhalte  
zuzugreifen.

\*Sie finden Ihre Kundennummer im Impressum von jeder in.puncto.personal Wochenupdate-Mail, über Ihrer  
Anschrift auf dem Umschlag der in.puncto.personal Ausgaben, auf jeder Rechnung oder in E-Mails, die Sie  
von unserem Kundenservice erhalten.