

## Interview mit Gordon Lüth, Laborleiter Dentallabor Gerd Kock Pritzwalk GmbH & Co KG

**Svenja:** Bitte erzähl mal, in welcher Situation Du warst, als wir uns begegnet sind.

**Gordon:** Also, ich bin in einer angespannten Situation zu Dir gekommen. Ich war irgendwie ausgeknockt und ziemlich leer, als wir angefangen haben mit dem Seminar.

**Svenja:** Gab es ein konkretes Problem, das Dich hauptsächlich beschäftigt hat?

**Gordon:** Ständig kam jemand und hat sich über die Arbeit und die Organisation im Labor beschwert. Einige Kollegen wollten meine Ansätze der Labororganisation und Strukturierung nicht mitgehen.

Dadurch konnte ich mich nicht so richtig auf meine Arbeit konzentrieren.

**Svenja:** Kannst Du ein typisches Beispiel beschreiben?

**Gordon:** Es gab Kollegen im Labor, die bisher ausschließlich analog gearbeitet hatten. Sie wollten sich nicht auf die Digitalisierung der Arbeitsprozesse einlassen. Zum Teil kam diese Abwehr auch aus der Angst heraus, als Mensch in den Laborprozessen überflüssig zu werden.

Deswegen haben diese Kollegen sich dagegen gewehrt, bzw. das sogar boykottiert. Das hat mich viel Kraft gekostet.

**Svenja:** Wie war das für Dich, als Dein Chef zu Dir gesagt hast, dass Du an einem Führungskräfte-Seminar teilnehmen sollst?

**Gordon:** Ich fand es spannend, habe mich gefreut. Es war total kurios, denn der neue Meister, der hier bei mir angefangen hat, hatte so etwas schon woanders mitmachen dürfen. Und er sagte zu mir: „Du müsstest auch mal so eine Art Seminar mitmachen.“

Und dann kam mein Chef von sich aus mit dem Vorschlag.

**Svenja:** Hattest Du irgendwelche Zweifel oder Bedenken?

**Gordon:** Nein, gar nicht. Ich war total offen und gespannt auf das, was mich erwartet.

**Svenja:** Erzähl bitte in Deinen Worten, was wir dann zusammen gemacht haben.

**Gordon:** Das Schöne war, dass es eine reine Kock-Veranstaltung war, also wir alle aus einem Unternehmen sind, und so waren wir unter uns und konnten uns dementsprechend noch anders öffnen, als wenn man mit fremden Leuten in einem Raum sitzt.

Obwohl wir uns nicht alle gekannt hatten, war es doch irgendwie wie eine Familie.

Wir haben uns dann alle richtig gut kennengelernt in den zwei Tagen und sind seitdem regelmäßig im Austausch miteinander. Du hast uns sozusagen zusammengebracht.

Das ganze Seminar war sehr an unserem zahntechnischen Alltag orientiert. So hat das, was wir gelernt haben genau zu unserem Arbeitsalltag gepasst.

Und damit konnten wir uns mit dem Gelernten richtig gut identifizieren.

Auch war es interessant, von Deinen Erfahrungen, die Du mit anderen Laboren in Deinen Seminaren hattest und mit uns geteilt hast, zu lernen und zu erfahren, wie andere es machen. Das hat unseren Horizont erweitert.

**Svenja:** Wie fandest Du die Kombination aus Präsenz und Online-Modulen? Und wie war es für Dich, zusätzlich zu den einzelnen Themenblöcken Hausaufgaben zu bekommen?

**Gordon:** Die 2 Tage in Hannover waren sehr, sehr gut. Die Rückfahrt aus Hannover habe ich gar keine Musik gehört, weil ich nochmal ganz viel nachgedacht habe über das, was wir gelernt haben.

Die Teams-Sitzungen fand ich auch cool.

Ich meine, Du warst diejenige, die jetzt uns immer schön etwas erzählt und uns beigebracht hat, wer eine Frage hatte, konnte die Frage stellen.

Die Hausaufgaben waren auch so gut, weil wir die gemeinsam innerhalb des Kock-Teams gemacht haben. Wenn einer etwas nicht verstanden hatte, haben wir uns zusammen telefoniert und uns gegenseitig geholfen.

Total toll an den Hausaufgaben war außerdem, dass wir immer Situationen aus unserem Alltag lösen mussten. Wir kamen immer alle dran und haben unsere Aufgabe und Lösung vorgestellt. So konnte jeder von den anderen etwas lernen. Und ich konnte gleich Situationen besprechen, die kurz vorher beim mir im Labor passiert waren und die mich beschäftigt hatten.

**Svenja:** Was war für Dich der wichtigste Wendepunkt in dem Coaching? Gab es einen Moment, an dem Du gedacht hast: „Aha, jetzt verstehe ich!“?

**Gordon:** Der Kommunikationsteil. Die Thematik mit Sender und Empfänger war der Aha-Moment. Es war mir bisher nie bewusst gewesen, dass der Empfänger einer Nachricht diese anders auffassen könnte, als der Sender sie gemeint hat. Das dem so ist, erklärt natürlich vieles.

**Svenja:** Was hat Dich besonders aufgerüttelt und wird Dich in Deinem Führungsalltag besonders begleiten?

**Gordon:** Fangen wir mal mit dem Interessanten an.

Besonders interessant fand ich die geheime Teambefragung meines Teams, um herauszufinden, welche informellen Rollen die Teammitglieder haben und wie sie zueinander stehen. Aus dieser Teamkonstellation ergeben sich durch die einzelnen Interessen und Motivationen ja ganz eigene Dynamiken, die die ganze Abteilung, oder sogar das ganze Labor beeinflussen können. Das ist total wichtig zu wissen, um Einfluss nehmen zu können.

Und dann fand ich auch sehr interessant, zu erfahren, wie man es hinbekommt, Leute für Aufgaben zu motivieren.

Manchmal hatten die Kollegen in der Vergangenheit die Arbeiten einfach zurückgestellt, wenn sie sie nicht machen wollten und ich habe die dann selber gemacht. Jetzt weiß ich, wie man das anders lösen kann.

**Svenja:** Wie ist die Situation jetzt bei Dir, was hast Du verändert?

**Gordon:** Durch Dich weiß ich jetzt, wie ich Gespräche führen muss. Ich habe tolle Tipps bekommen, wie ich das angehe.

Die Gespräche mit einer Kollegin, mit der ich in der Vergangenheit viele Schwierigkeiten und keine Lösungen hatte, sind jetzt viel besser. Wir verstehen jetzt den Standpunkt des anderen und können daraus gemeinsam Lösungen finden, die wir beide akzeptieren.

Und einer anderen Kollegin, die schon jetzt für mich die Kommunikatorin im Labor ist, konnte ich durch mein neues Wissen zusätzliche Tipps und Anregungen geben.

Ich bin überhaupt nicht der Typ, der vorschnell unbedachte Äußerungen oder Antworten gibt, aber zu dem Zeitpunkt war ich einfach überarbeitet und emotional festgefahren. Ich stellte dann auch fest, dass es so nicht weitergehen kann. Zusätzlich haben mich die Reaktionen der Kollegen dazu bewogen, etwas zu ändern. Durch Dein Seminar bin ich souveräner geworden, kann meine Emotionen besser kanalisieren und ausdrücken.

Kannst Du Dich daran erinnern, als wir die ersten Teams-Sitzungen hatten, und ich so geschwärmt habe, wie toll es funktioniert, das Gelernte umzusetzen und ich mehr Freiraum für mich habe?

Und dann habe ich gleich vier Kollegen verloren und nun das Gefühl, alle meine Planungen sind zunichte und ich muss wieder von vorne anfangen.

**Svenja:** Glaubst Du, dass Dir das Seminar für diese extreme Situation, in der Du Dein Haus sozusagen neu bauen musst, Werkzeug an die Hand gegeben hat, wie Du damit fertig wirst, bzw. wie Du der Situation begegnen kannst?

**Gordon:** Ja, also ohne unser Seminar hätte ich jetzt erst einmal nicht gewusst, wo ich anfangen und wie ich das lösen soll.

Jetzt habe ich mehr Klarheit, wie ich das Ganze strukturiert angehen kann. Auch habe ich im Seminar gelernt, nicht immer alles alleine lösen zu müssen und habe nun meine Meisterin an der Seite, mit der ich das gemeinsam anpacken werde.

**Svenja:** Welche Botschaft würdest Du anderen Führungskräften mit auf den Weg geben?

**Gordon:** Früher habe ich geglaubt, dass kriege ich irgendwie auch alleine hin. Aber die Fehler, die man in der Führungsarbeit macht, zehren ganz schön an einem und kosten so viel Zeit. Das muss man sich nicht antun. Wenn man gleich zu Beginn bezüglich der Führungstätigkeit geschult wird, kommt man viel schneller ans Ziel, mit weniger Aufwand.

Ich würde jedem, der oder die in einer Führungsposition ist, empfehlen, so eine Fortbildung zu machen.

In der Meisterschule wird man auf vieles vorbereitet, neben dem zahntechnischen wird auch das betriebswirtschaftliche Wissen vermittelt. Mitarbeiterführung ist nicht Bestandteil der Ausbildung. Darauf ist man dann nicht vorbereitet, wenn man ein Team oder gar ein ganzes Labor leitet.

**Svenja:** Was möchtest Du gerne als nächstes machen?

**Gordon:** Ich möchte noch sicherer in der Kommunikation werden und mich dahingehend weiterbilden. Ich möchte Streitgespräche besser führen können, bzw. schwierige Situationen besser unter Kontrolle haben.

Und auch andere Menschen besser einschätzen lernen.

Das wurde mir klar, als es darum ging, wie die Teammitglieder innerhalb des Teams zueinander stehen, in ihren inoffiziellen Rollen. Und welche Dynamiken sich aus den verschiedenen Interessen entwickeln.

