

Die Geschichte der TEMP-Methode®

Seit jeher waren unsere Führungskräfte auf der Suche nach geeigneten Instrumenten zur kontinuierlichen Unternehmensentwicklung. Verschiedenste Ansätze wurden überprüft. Gemeinsam las die Führungsmannschaft Bücher von Tom Peters wie z. B. den 1982 erschienenen Klassiker „Auf der Suche nach Spitzenleistungen“, der bis heute nichts von seiner Aktualität eingebüßt hat. Die Mitarbeiter haben sich auch mit dem „1-Minuten-Lob“ von Ken Blanchard beschäftigt und mit anderen aktuellen Managerbüchern. Dabei haben wir versucht, das Gelernte möglichst schnell in die Tat umzusetzen. Textauszüge wurden angefertigt, To-do-Punkte verteilt.

Erster Schritt: Der Kunde stand im Mittelpunkt

Die Firma ist gewachsen, indem wir die Kunden verwöhnt haben. Wir haben unseren Kunden sozusagen jeden Wunsch von den Augen abgelesen. Im Kopf hatten wir stets den Gedanken: „Lieber Kunde, was ist dein größtes Problem? Wir werden es lösen!“

Den Mitarbeitern aber ging es schlecht

So sehr wir uns um die Kundenbedürfnisse gekümmert haben, so wenig hatten wir die Bedürfnisse unserer Mitarbeiter im Blick. Wir galten als gnadenlos, forderten ständig schnelleres Arbeiten und möglichst wenig Krankheit.

Eines Tages hörten wir, wie sich ein Mitarbeiter mit einem Außenstehenden unterhielt. Das Gespräch ging in etwa wie folgt: „Das ist doch die Firma, wo man immer nur sagt: Reiß dich zusammen, mach schneller, du bist ein Kostenfaktor. Wie kannst du nur in dieser Firma arbeiten?“ Das machte uns sehr betroffen, zumal wir versuchten, das Unternehmen auf der Basis christlicher Ethik zu gestalten.

Zweiter Schritt: Was unserer Mitarbeiter wünschen

Dieses Erlebnis öffnete uns die Augen: Nicht nur unsere Kunden haben Bedürfnisse, sondern auch unsere Mitarbeiter. Wir haben uns dann bei unseren Mitarbeitern entschuldigt und ihnen eine Liste mit verschiedenen Angeboten vorgelegt. Auf dieser Liste fragten wir die Mitarbeiter nach ihren Wünschen: Hätten Sie gerne flexiblere Arbeitszeiten? Oder bessere Möglichkeiten zur Weiterbildung? Vielleicht eine Eintrittskarte in den Fitnessclub? Als wir die Antworten ausgewertet hatten, waren die wichtigsten Wünsche:

1. Wenn die Firma Geld verdient, wollen die Mitarbeiter daran partizipieren. Das hatten wir befürchtet.
2. Unsere Mitarbeiter wollten mehr Informationen, mehr Kommunikation und mehr Anerkennung.

Die zweite Antwort hat uns verwundert aber auch erfreut. Wir dachten: „Das kostet nichts, damit beginnen wir sofort.“ Dass Informationen und Kommunikation jede Menge kostet, ist uns erst später klar geworden. Monatliche Informationsveranstaltungen, ein aktuelles Aushangwesen usw. müssen vorbereitet sowie durchgeführt werden und sind natürlich nicht zum Nulltarif zu haben.

Suche nach einem ganzheitlichen Konzept

Diese Schritte waren der Einstieg in ein ganzheitliches Konzept der Unternehmensführung. In den folgenden Jahren wurden verschiedenste Ansätze getestet wie z. B. Prozessoptimierungen, Zielvereinbarungsprozesse, Kundenzufriedenheitsmessungen, Konzepte zur Steigerung der Produktions- und Serviceinnovation, japanische Methoden wie Kanban, Kaizen usw.

So gut allerdings jedes Instrument für sich war: Die Ordnung fehlte. Es kam zwar zu punktuellen Verbesserungen — aber wir hatten keine „Landkarte“, die uns gezeigt hätte, wo wir stehen und die uns klar gemacht hätte, welche konkreten Maßnahmen das Unternehmen tatsächlich voran bringen. Das Modell, das wir suchten, musste drei wichtige Kriterien erfüllen:

1. Einfach (Denn Führungskräfte haben keine Zeit für Zusammenhänge, die zu kompliziert sind.)
2. Ganzheitlich (Das Unternehmen ist wie ein Organismus. Nur wenn alle Organe gesund sind, ist das Ganze gesund.)
3. Praxiserprobt und konkret umsetzbar (Die Methode muss für kleine und mittelständische Firmen anwendbar sein.)

Die TEMP-Methode[®] als Antwort

Trotz eifriger Suche fanden wir keine Methode, die diesen Ansprüchen gerecht wurde. Mit den gängigen Modellen war eine neue Ebene unternehmerischer Fitness nicht zu erlangen. Daher entwickelten wir die TEMP-Methode[®]. Ihre Anwendung in unserem Hause krepelte alles um. In allen wichtigen Bereichen wurden wir so gut, dass wir schließlich 1997 den „Best Factory Award“ gewannen. Inzwischen setzen wir die TEMP-Methode[®] ein, um auch andere Unternehmen auf dem Weg zum Erfolg zu beraten.