



Selbstverantwortung oder Abhängigkeit? Sie haben die Wahl - Interview mit Boris Grundl

April 2015

erschieden in der Podcast-Reihe „Führung auf den Punkt gebracht“

von Bernd Geropp

Die Shownotes zu diesem Podcast finden Sie unter

www.mehr-fuehren.de/podcast090

Selbstverantwortung oder Abhängigkeit?

Interview mit Boris Grundl

<http://www.mehr-fuehren.de/podcast090>



Geropp

Ich lese gerne Bücher Science-Fiction wie auch Krimis, aber besonders gerne lese ich Fachbücher rund um das Thema Führung. Allerdings muss ich das schon zugeben, dass ich viele Bücher nicht von Anfang bis zum Ende lese. Viele Bücher, die sich eher / na ja oberflächlich oder nur so ausgewählte Buchkapitel. Mit der Zeit wiederholt sich auch vieles. Führung wird nicht wirklich neu erfunden, was ja nicht schlecht sein muss, denn solange der Autor eine persönliche Note rein bringt, dann kann auch Bekanntes sehr interessant sein und manchmal zum Nachdenken anregen. Hin und wieder stoße ich aber dann doch auf ein Buch was mich so fasziniert, dass ich es von vorne bis hinten durchlese. Meistens noch am gleichen Tag. Vielleicht lese ich es sogar mehrfach und dann mache ich mir meistens auch noch eine Vielzahl von Notizen und genau dazugehört das neueste Buch von Boris Grundl. Der Titel „Mach mich glücklich, wie Sie das bekommen, was jeder haben will“. Vordergründig geht es dabei um das Thema Glück. Tatsächlich geht es in diesem Buch aber, um das Thema Selbstverantwortung. Also etwas, was im Führungskontext sehr wichtig ist. Boris Grundl ist eine faszinierende Persönlichkeit. Mir gefällt besonders, dass er Klartext redet, auf den Punkt gebracht. Teilweise polarisiert er, manchmal provoziert er auch bewusst, aber er macht das immer humorvoll und bleibt dabei wertschätzend. Er ist erfolgreicher Unternehmer, einer der bekanntesten Leadership-Speaker in Deutschland und er ist Businessberater und Coach. Geht man 20 Jahre zurück, hätte niemand darauf gewettet, dass Boris Grundl einen solchen Erfolg haben würde. Denn im Alter von 25 brach er sich bei einem Klippensprung in Mexiko den Hals und ist seither querschnittgelähmt und an den Rollstuhl gebunden. All das, was für andere Menschen selbstverständlich ist, das musste er als erwachsener Mann neu lernen / also sich anziehen, fortbewegen, ganz einfach mit dem Alltag zurechtkommen. Aber er wollte nicht einfach nur zurechtkommen mit dem Alltag, sondern er wollte über sich selbst hinauswachsen und er wollte sein Ziel verfolgen, nämlich ein glückliches, selbst bestimmtes und ein freies Leben zu führen, egal ob gelähmt oder nicht. Boris Grundl geht davon aus, dass es bei der Suche nach Glück im Grunde um das Ringen nach mehr Selbstverantwortung geht. Der Preis der Freiheit ist es, dass man Entscheidungen treffen muss, und dass man die

Selbstverantwortung oder Abhängigkeit?

Interview mit Boris Grundl

<http://www.mehr-fuehren.de/podcast090>



Verantwortung dafür übernehmen muss. Das schließt dann auch die Verantwortung für das eigene Glück ein. Die Medien nennen Boris Grundl das personifizierte Ende aller Ausreden. Die Süddeutsche Zeitung beschreibt ihn als den Menschenentwickler. Und ich finde, das trifft es sehr. In meinem Gespräch mit Boris Grundl geht es um VIELE Themen. Alle haben mit Selbstverantwortung zu tun. Von Mitarbeitermotivation über Wertschätzung, Teamfähigkeit bis hin zur Unternehmenskultur und der leider vorherrschenden Absicherungsmentalität in Deutschland. Hier mein Interview mit Boris Grundl.

Herr Grundl, in Ihrem lesenswerten Buch geht es vom Titel her um das Thema Glück. Mein Eindruck ist aber eigentlich, dass das mehr so eine Art Teaser ist. Ein Teaser, damit möglichst viele das Buch lesen, denn EIGENTLICH ist das Glück ja nur das Ergebnis. Ich finde das wirklich eine pfiffige Herangehensweise, denn so, wie ich es verstehe, geht es in dem Buch eigentlich um etwas, was viel schwerer zu fassen ist und das ist Selbstverantwortung, und zwar Selbstverantwortung in verschiedensten Facetten. Bleiben wir erst einmal beim Thema Glück. Sie schreiben hinter der Forderung „mach mich glücklich“ steht passives Dominanzstreben. Erklären Sie mir doch bitte einmal, was genau meinen Sie damit?

Grundl

Als Erstes haben Sie sehr genau erkannt, dass ich versucht habe, das Thema Glück mit Selbstverantwortung zu entschlüsseln. Mir ist eben aufgefallen, dass in der bisherigen Glücksliteratur hauptsächlich verschiedene Wege oder Stufen oder Ideen gebracht wurden, aber die Konsequenz von Selbstverantwortung habe ich noch nicht in Buchform gesehen. Da habe ich mich entschlossen das zu schreiben und wenn Sie meine Bücher - es sind jetzt fünf - genau angucken, erzieht sich das Thema Selbstverantwortung, wie ein roter Faden durch alle. Egal was vorne draufsteht, Sie finden dann drin Selbstverantwortung und insofern, das haben Sie auch genauso erkannt, ist meine feste Überzeugung, dass das Leben von Selbstverantwortung nicht übermäßig / also, dass man mehr Verantwortung trägt, wie man kann, sondern das mir die Stimmigkeit, das Tragen von Selbstverantwortung Glück einhergeht. Genau das habe ich so gesehen. Das passive Dominanzstreben ist eine

Selbstverantwortung oder Abhängigkeit?

Interview mit Boris Grundl

<http://www.mehr-fuehren.de/podcast090>



unbewusste Art, mir von anderen Menschen, was einzufordern und das wird manchmal dann noch sozial verpackt und auch noch moralisch aufgeladen und hier muss man genau aufpassen / also ich bin natürlich sehr sozial. Wenn jemand nicht kann, werde ich sehr, sehr, sehr weich. Wenn jemand nicht will oder das unter irgendwelchen / na Dinge, wie er es verpackt, meint zu müssen anderen ein schlechtes Gewissen zu machen, „du müsstest das tun, damit es mir und so weiter und sofort“, das finden wir ja überall. Da wird es mir richtig schlecht und dann kriege ich Raubtierzähne und das genau aufzuschlüsseln, das wollte ich machen. Und ich möchte eben auch diese passiven, aggressiven Menschen entlarven, als das, was sie sind. Sie sind Macht geil und wollen nicht den Preis für den Einfluss zahlen.

Geropp

Das würden die natürlich nie so sehen. Sie haben es ja in Ihrem Buch auch schön beschrieben in den verschiedenen Kategorien, ob das jetzt die persönliche Beziehung ist, ob das der Mitarbeiter ist, wenn man den so fragen würde, normal kann der damit gar nichts anfangen. Ne?

Grundl

Man muss aber auch jetzt nicht nur sagen, dass es so ist, sondern wenn eine These ist, muss man sich schon die Mühe machen, ein bisschen tiefer nachdenken. Wie kommt es dazu? Ist es Böswilligkeit? Ist es Hinterlistigkeit? Ich möchte da kein letztendliches Motiv außen stehen lassen. Ich glaube aber, dass die Menschen sich selbst nicht bewusst sind / also damit auch nicht selbstbewusst sind, weil Selbstbewusstsein heißt, dass ich mir selbst klarer werde, sondern dass sie ihre eigenen Defizite auf andere projizieren und da sind wir auch schon klarer. Durch die Spiegelneuronen nehmen eben wahrscheinlich - das ist ja alles im Entstehen - sehr empathisch, andere wahr und auch deren Defizite und dadurch kommt es zu einer Überlegenheitsillusion. Ich wähne mich überlegen und daher kommt das, dass ich das dann so sehe und die Defizite des anderen mehr sehe und die moralischen Vorwürfe an andere stärker mache. Das ist ein Mechanismus, der mir eben aufgefallen ist. Deswegen ist / die einzige Chance ist in den Spiegel zu gucken und sich noch klarer und besser zu erkennen. Ne?

Selbstverantwortung oder Abhängigkeit?

Interview mit Boris Grundl

<http://www.mehr-fuehren.de/podcast090>



Wie viele Leute haben Schwierigkeiten ihre eigene Defizite so klar zu sehen, wie Defizite anderer und das Witzige ist, wenn Sie das ansprechen, wird ihnen jeder recht geben, sagt er „ja das ist so“.

Geropp

Aber nicht bei mir. Ne?

Grundl

Ja bei mir nicht. Also ich bin dann die Ausnahme. Die Konsequenz für sich selbst, soweit denken die Menschen dann nicht und ich hoffe, dass die, die auf der Suche sind nach Antworten, dass ich auf die treffe, und dass ich da Antworten geben kann.

Geropp

Das hilft mir sehr schön überzuleiten auf die weitere Frage, die ich an Sie habe, hinsichtlich Feedback, hinsichtlich Lob. Sie schreiben in einem Kapitel, dass Ausbleiben des Lobs noch keine Abwertung bedeutet. Hört sich für mich so häufig eher fast an, wie dieses schwäbische Lob „Nicht geschimpft ist genug gelobt“

Geropp

Nicht geschimpft ist genug gelobt.

Grundl

Genau. Sie können es noch viel besser als ich. Und Sie schreiben, dass die Gier nach Anerkennung eine erlernte Abhängigkeit sei. Sie schreiben, wenn ich wertgeschätzt werden will, muss ich aufhören Wertschätzung einfordern. Und Sie bringen es richtig schön auf den Punkt „Klappe halten, leiden, wachsen“. Also da habe ich wirklich geschmunzelt, als ich das, fand ich klasse. Allerdings muss ich sagen, ich finde es sehr hart und sehr absolut formuliert, vor allem, wenn ich dann an jemanden denke, wie wir es hier mal haben, dem das noch gar

Selbstverantwortung oder Abhängigkeit?

Interview mit Boris Grundl

<http://www.mehr-fuehren.de/podcast090>



nicht wirklich bewusst ist. Wenn ich denen aber helfen will, dass sie sich weiterentwickeln, da frage ich mich schon, wenn die noch nicht so ein starkes Selbstvertrauen oder sagen: „Ja gut, das lass ich mir sagen, überlege ich mir“, ob Sie da nicht dann zu hart sind, ob Leute da einfach dann nicht folgen können und frustriert sind. Ob Sie eigentlich genau das Gegenteil damit erreichen bei bestimmten Leuten. Bei anderen Leuten ist es - glaube ich - genau das Richtige.

Grundl

Ja.

Geropp

Und da ist jetzt meine Frage: Sind Sie zu hart oder bin ich zu weich?

Grundl

Auf die Spitze gebracht, ist es nicht die Frage, ob ich zu hart oder Sie zu weich sind, sondern von wo ich drauf schaue. Also wenn man mein Selbstverantwortungsgefühl oder mein Selbstwertgefühl oder auch mein Selbstvertrauen scheinen von außen schon extrem entwickelt zu sein. Wenn andere Menschen mich jetzt betrachten, weiß ich, dass sie das natürlich an der Stufe zur Arroganz oder zur Überheblichkeit wahrnehmen können. Muss aber nicht sein. Das heißt, man ist selber in seiner Entwicklung wahrscheinlich noch nicht so stark mit dem Rückgrat und dann ist wieder Außenprojektion, dann werde ich so gesehen. Ich verstehe das und akzeptiere das auch. Ich komme so ein bisschen auf meine Rolle. Meine Rolle ist ja, als einer der in Deutschland zum Thema Leadership eine klare Position einzunehmen und ich gebe Ihnen auf jeden Fall recht, dass bei einem gering entwickelnden Selbstvertrauen, die Art, wie ich bin, zu heftig ist. Also ist einfach to much, stimmt. Ich würde aber auch mit diesen Leuten gar nicht arbeiten, ne, weil ich in dieser Liga nicht arbeite. In der Liga, wo ich arbeite, ist diese Ansage genau die, die es braucht.

Selbstverantwortung oder Abhängigkeit?

Interview mit Boris Grundl

<http://www.mehr-fuehren.de/podcast090>



Geropp

Okay, jetzt verstehe ich es.

Grundl

Ich hatte jetzt gerade einen Auftritt, das waren in Summe eine Woche lang zweieinhalb Tausend Ausführungskräfte bei Mercedes. Ich darf das sagen. Und hab dort auf verschiedenen Ebenen gesprochen. Und dort ist uns auch aufgefallen, dass dann in den tieferen Ebenen nicht das Tempo reduzieren muss, bisschen runder, weicher werden musste, einfach, damit die Themen angenommen werden können. Deswegen stimmt das, was Sie sagen. Aber generell gilt, ich versuche ja klar zu sein. Also es ist ein Unterschied zwischen klar und hart.

Geropp

Ja.

Grundl

Bei hart kommt dann oft dann gemein noch dazu. Ich glaube aber, dass Klarheit er immer dafür hilft, dass man sich entwickeln kann. Dass ich da eine starke Dosis bin, sehe ich ein. Dass ich gemein bin, nein. Mein Spruch auf der Bühne „gemein ist der, der sich von jemandem Geld leiht, der Alzheimer hat“, das ist gemein. Aber diese Klarheit ist auch etwas, das gefordert wird. Ja bei Menschen, die ein niedriges Selbstvertrauen hat, ist das zu heftig.

Geropp

Okay, dann wird es für mich sehr schlüssig. Ja. Alle Unternehmen wollen ja mit motivierten Mitarbeitern arbeiten. Welche Voraussetzungen müssen aus ihrer Sicht vonseiten der Mitarbeiter wie auch vonseiten der Führungskräfte da sein oder erfüllt sein, damit motivierte Mitarbeiter in einem Unternehmen sind?

Selbstverantwortung oder Abhängigkeit?

Interview mit Boris Grundl

<http://www.mehr-fuehren.de/podcast090>



Grundl

Als Erstes lässt sich feststellen, dass Motivation ein ganz, ganz wichtiger Punkt ist. Sie können auch Antrieb sagen oder Engagement. Wenn wir das Wort Motivation nicht nehmen, weil es ja sofort emotional belegt ist, es ist ja verankert und es ist immer die Frage, wie es ist in einem Unternehmen verankert? Wie ist es in der Gesellschaft verankert? Wir haben das gelernt, dass Motivation abgegeben wird. Wir hatten zuerst gehört, der Chef muss die Menschen motivieren. Wie hat er es gemacht? Früher - sagen wir mal - gehen wir einmal 40, 50 Jahre zurück, eine starke Ansage so ein bisschen das preußische, diktatorische Brüllen, machen, tun und es lief irgendwie, dann waren die motiviert. Also Schmerz vermeiden, es ging los. Dann wurden wir etwas moderner. Dann hieß es nicht mehr Druck, dann musste man so „auf, komm jetzt, du kannst es schon schaffen“, also die klinsmannsche Art der extrinsischen Motivation. Man kann auch sagen, energetische Motivation. Das kam dann mal als Modewelle. Es ging ein weiter. Dann heißt es dann von Sprenger „lass das, gib den Leuten genug Raum, stehe ihnen ja nicht im Weg rum, dass sie ihre eigene Motivation finden können“. Es war aber immer die Antwort nur bei der Führungskraft. Egal wann, es hieß immer, der Chef. Entweder macht er zu viel, zu wenig oder zu falsch und diese Botschaft wurde dann penetriert und was sagen wir Mitarbeiter irgendwann? Ha ja, wenn die alle das sagen, wird es schon so sein. Also wir haben die entmachtet und das ist ein Problem, was wir Führungskräfte gemacht haben in der Vergangenheit, weil wir die Macht bei uns haben wollten. Dass wir denen auch gesagt hat, „du kannst das nicht, ich muss das für dich machen“. Und diese Entwicklung ist einfach viel zu alt. Sie ist weg. Jetzt wissen wir, Motivation ist wichtiger als Ergebnis und wir wissen, der Chef kann es nicht alleine machen. Jetzt könnten wir sagen, „okay nur du Mitarbeiter musst das machen.“ Jetzt schlägt das Pendel von dem einen Extrem ins andere, was natürlich auch Quatsch ist. Und irgendwann in der Mitte, wenn uns da treffen, dann finden wir das Modell, für das ich stehe. Gib Raum / also stecke eine Wiese ab, wo Menschen sich entwickeln können. Lad sie ein, aber innerhalb dieser Wiese sich zu entfalten und sag, „Bestell die Wiese“, also fifty-fifty. Ich lebe mit diesem Modell extrem gut. Es kann nicht sein, dass wir nur sagen Mitarbeiter ist völlig wurscht und

Selbstverantwortung oder Abhängigkeit?

Interview mit Boris Grundl

<http://www.mehr-fuehren.de/podcast090>



wir können auch nicht sagen, „nur Führungskraft, du bist nur verantwortlich“. Wir sind reife Menschen. Wir entwickeln uns immer weiter und mit diesem fifty-fifty komme ich gut daher. Und die Führungskraft muss ja auch nicht immer alles RICHTIG machen und darf keine FEHLER machen und so weiter. Das sind alles völlig alte, unrealistische Bilder aus einer hierarchischen Führungsform und dadurch, dass die Hierarchien flacher werden und die immer mehr projektgesteuert führen, ist es an der Zeit, dass wir das Erlernen und die Bilder aus dem Kopf herauskriegen. Was mich immer wundert, ist auch, dass Leute auf mich zukommen und sagen: „Sie sind doch Führungstyp, Sie müssten doch in dem Moment das so und so machen.“ Dann gucke ich die immer an und sage ich: „Woher wissen Sie das?“ „Ja es ist doch so, dass/“, dann sage ich: „Sehen Sie, jetzt sind Sie irgendwelchen Mythen aufgelaufen, von denen Sie denken, projizieren die auf mich, ich verhalte mich anders und Sie haben Problem. Jetzt denken Sie darüber mal nach.“

Geropp

Ja das ist schön. Ich meine, es hängt extrem auch von der Persönlichkeit ab. Es hängt von der Situation ab und ich muss auf jeden Einzelnen speziell eingehen.

Grundl

Genau.

Geropp

Und mir geht es häufig so, ich habe so ein Bild, ähnlich wie Sie, wie man führt, aber dass das immer hundertprozentig funktioniert, ist überhaupt nicht gegeben. Ich mache meine Fehler, ganz normal.

Grundl

Ja. Es ist wunderschönes Bild, wenn ich sage, „als Führungskraft werden Sie scheitern“.

Selbstverantwortung oder Abhängigkeit?

Interview mit Boris Grundl

<http://www.mehr-fuehren.de/podcast090>



Geropp

Ja.

Grundl

So wenn man das mal sagt, dann sagt man „huch, was ist jetzt los. Sie scheitern. Sie werden Menschen nicht gerecht werden. Das müssen Sie verstehen. Sie sind zu vielfältig, zu einzigartig, zu besonders, zu individuell. Sie werden ja vielleicht normal nicht sich selbst nicht mal gerecht, geschweige denn ihrem Ehepartner.“ Da wird es einem dann erst mal klar, wer wird seinem Ehepartner wirklich gerecht? Werden Sie ihren Kindern für das, was sie brauchen gerecht. Sie werden bei der Kindererziehung scheitern. Sie werden in Ihrer Beziehung scheitern. Da sind viele sehr erfolgreich oder Sie werden bei der Mitarbeiterführung scheitern. Die Frage ist, wie viel scheiterten Sie? So, und wenn Sie jetzt dieses Scheitern REDUZIEREN, dann machen Sie schon einen guten Job.

Geropp

Ja. Also weniger scheitern, dann bin schon eigentlich schon ganz gut.

Grundl

Und immer dran arbeiten, immer weiter lernen und immer gucken. Aber einer muss der Hand heben und sagen, „ich bin verantwortlich“ ja, und wir heben die Hand als Führungskraft und wissen, wir scheitern und heben sie trotzdem. Das ist dieses komische Paradoxon, in dem wir uns aufhalten,

Geropp

Sie haben eben es ja sehr schön mit Kindererziehung und auch Erziehung allgemein verglichen, Sie schreiben in Ihrem Buch auch, dass unser Bildungssystem ja ein bisschen schwierig ist. Gerade wenn es um eigenwillige, außergewöhnliche Menschen geht. Da kommt

Selbstverantwortung oder Abhängigkeit?

Interview mit Boris Grundl

<http://www.mehr-fuehren.de/podcast090>



unser Bildungssystem nicht ganz klar mit. Das ist ja das, jeder Mensch ist anders und eigentlich versucht unser Bildungssystem die Leute in eine Form zu drücken. So ist auch mein Eindruck. Wenn ich mir jetzt aber Unternehmen anschau, vor allem Großunternehmen, sehe ich das leider genauso. Da gibt es Ausnahmen, aber das Gros ist mein Eindruck die wollen Streamlined Leute auf der einen Seite, auf der anderen Seite wollen sie aber selbstständige, eigenverantwortliche Leute. Das ist für mich irgendwo ein Widerspruch, wenn ich dann sehe, dass die Leute in ein bürokratisches Regelwerk getränkt werden, aber dann immer Selbstständigkeit gesprochen wird. Das passt für mich nicht zusammen. Da wüsste ich gerne mal von Ihnen, was ist da Ihre Einschätzung? Sie sind ja gerade auch - Sie haben es eben ja gesagt - für Mercedes vor den Führungskräften sprechen sie. Vor vielen bei großen Konzernen. Wie ist da Ihr Eindruck?

Grundl

Also Sie haben es auf den Punkt gebracht. Es ist genauso. Ich sage, ich möchte Individualität und unterdrücke sie durch meine Handlung und das ist ein typisches Verhalten, was wir beobachten können, wenn eine Erkenntnis intellektuell da ist, sie aber emotional noch nicht gelebt wird. Also einer sagt, ich sollte abnehmen und schiebt sich die Torte rein und da ist noch der Unterschied oder ich sollte vielleicht nicht so verhalten meinem Mitarbeiter gegenüber, mache es aber wieder. Fall dann wieder zurück. So. Das ist der Unterschied zwischen intellektuellem und emotionalem Verstehen. Emotionales Verstehen ist, wenn die Handlung übereinstimmt, mit dem, was ich denke und sage und dann kommt auch Integrität. Das ist jetzt keine Böswilligkeit, das ist einfach eine mangelnde oder - sag ich mal - eine Entwicklungsstufe. Man sagt die ganze Zeit wir wollen dahin, wir wollen es so hinkriegen intellektuell, handeln aber noch anders. Was da dahintersteckt, ist auch wieder eine Art zu denken. Es geht immer auf das Denken zurück. Wir haben mal gesagt, früher waren die großen Ichs die großen Macher. Ne? Da waren ein paar Leute, die Resten und dann hat man Abarbeiter, Mitarbeiter. Dann haben wir gesagt, das geht gar nicht. Teamarbeit, da hieß es immer Team, Team, Team, Team, Team, Team. Bis man festgestellt hat, Teamleute sind eigentlich solche Leute, die sich dann irgendwie verstecken und dann, wenn es nicht

Selbstverantwortung oder Abhängigkeit?

Interview mit Boris Grundl

<http://www.mehr-fuehren.de/podcast090>



funktioniert hat, sagt er „ja, das war das Team.“ Und dann haben wir gesagt, wie gehen wir jetzt mit ICH und WIR, ja, mit Individualität und Kollektivität, wie gehen wir damit um? Also wir haben das noch nicht so richtig raus. Und jetzt stellt sich raus, dass das ICH und WIR kein Widerspruch ist, sondern sich ergänzend, weil die großen Ideen kommen aus sehr starken Ichs und wir haben halt immer gedacht, ja wenn ein Ich da ist, da ist, hat der kein Interesse mehr am Wir. Das sind dann Egozentrik, Egoismen, nur ich zentrierte Leute und so weiter. Heute wissen wir, dass eine Entwicklung des Ichs im ersten Schritt völlig okay ist, und dass die Weiterentwicklung, dann, wenn es starke ich ist, kann ich auch andere ich starkmachen und dann kommen wir zum starken, kollektiven Bier. Und das ist jetzt immer wieder ein weniger ein Widerspruch. Es wird uns klar. Leute, die sich gleich ins wir schmeißen, noch kein ich haben, die können auch andere nicht starkmachen und jetzt kommt es, wir lernen gerade Individualität auszuhalten und das Individuum muss lernen, sich in größeren Kollektiv zu unterwerfen. Wir haben es früher schwarz-weiß gesehen. Also mangelndes Differenzierungsvermögen. Aber wenn Sie die Menschheit sehen, dass das ich im immer so, wir haben dann, im Erziehen haben wir dann den militärischen Stil. Dann haben wir die 68er und ich mach keine Tür mehr auf. Und, ne, und dann kriegen wir irgendwann einmal die Mitte. Also wir scheinen immer diese Pole zu durchleben und dann haben wir irgendwann mal, Aristoteles hat das auch schon die goldene Mitte genannt und hier scheint es auch zu sein, dass dieses ich und wir, dass wir das gerade lernen, dass wir ja das in die Mitte bringen. Starke Ichs sind völlig in Ordnung und man sieht es beim Robben, der hat dann auch mal gelernt, noch dem größeren Bayern zu dienen. Der war am Anfang ein Egozentriker vorm Herrn. Da hat er die gute Führungskraft und jetzt bringt sich das ich ins wir ein. Ne? Das ist ein schönes Beispiel, das jeder mitbekommt.

Geropp

Haben Sie denn das Gefühl, dass - sagen wir mal so - ein Dachsvorstand, der sehr egozentrisch agiert, dass der die Fähigkeit, Wirklichkeit hat, sich dorthin zu entwickeln?

Selbstverantwortung oder Abhängigkeit?

Interview mit Boris Grundl

<http://www.mehr-fuehren.de/podcast090>



B: Ja.

Geropp

Oder gibt es da welche, die es können und andere können es nicht.

Grundl

Ja. Ja. Ja, ja. Das Interessante ist das meistens Leid oder Sackgasse oder Druck, mit dem man nicht mehr klarkommt, einen dann dazu zwingt, weil die Problematik ist da immer, wenn man stark, wenn man viel Macht hat, ist ja Machtabgabe. Das Gefühl zu haben, ich gebe Macht weiter oder ab und werde insgesamt größer. Ne? Wenn Sie Kemal Jung fragen, der wird jetzt hier mit den Ohren schlackern, obwohl er in internationalen Universitäten studiert hat. Also das ist dann auch was, was wir bei anderen auch besser sehen wie bei uns selbst. Wenn ich das Publikum, wenn ich das denen sage, sagen die auch „ja, das ist so“. Da sage ich „wie ist es denn bei Ihnen mit der Machtabgabe?“ Und dann ist wieder Ruhe. Das ist natürlich da auch dasselbe, die Leute machen alles, um mehr Macht zu bekommen, Geldeinfluss und so weiter und dann sollen sie es abgeben. Da sprechen wir vielleicht von einem Zustand der Weisheit. Also ein Beispiel noch für die Zuhörer. Wie es heute, wie man das auch sehr schnell erfassen kann, ist das Thema Orchester. Ne? Jeder muss stundenlang, individuell üben, dass er richtig gut ist und dann bringt er sich in ein größeres Kollektiv und dann funktioniert das.

Geropp

Ja, wenn Sie noch einen Schritt weitergehen, dann finde ich das faszinierend beim Jazz, weil in einem Orchester habe ich es immer noch etwas autoritärer//

Grundl

Stimmt.

Selbstverantwortung oder Abhängigkeit?

Interview mit Boris Grundl

<http://www.mehr-fuehren.de/podcast090>



Geropp

//und beim Jazz ist es noch mehr. Ich muss vielmehr auf die anderen hören. Das finde ich einen faszinierenden Vergleich.

Grundl

Ja und dann wird ja auch improvisiert dann dabei. Es gewisse Sachen, die Rahmen vorgeben, wo man sich bewegt und / ja Jazz ist dann noch eine höhere Kunst. Es ist aber die Frage, wie große ist ein Orchester? Kann das mit 300, 400, 500? Wann ist so ein Jazz vorbei und ich meine, die 500 spielen ja auch nach Noten. Ne?

Geropp

Ja, aber wenn Sie so zum Beispiel so eine Big Band nehmen, dann sind ein bisschen mehr Regeln da, dass man sagt „okay, aber jetzt darfst du improvisieren.“

Grundl

Jetzt hast du dein Solo, ja!

Geropp

Also das ist eine Grauzone.

Grundl

Ja, ich glaube der Albrecht, Mayer ist der Oboist von den Philharmonikern, von den Berliner Philharmonikern, der da - glaube ich - auch Solokarriere macht und so weiter. Das erleben wir ja dann auch, dass die Besten dann da auch ihr eigenes Ding machen. Also generell fände ich es schön, wenn wir die starken Ichs auch aushalten würden. Bei den Konzernen, die ich jetzt so betreue, finde ich es immer schön, wenn die dies Individuum, wenn man merkt, man lässt wirklich den Ichs auch Lauf, nicht jetzt welchen, die dann wieder nur mit Querdenken und

Selbstverantwortung oder Abhängigkeit?

Interview mit Boris Grundl

<http://www.mehr-fuehren.de/podcast090>



immer dagegen schießen müssen und so weiter. Das kann ja auch so eine Art sein, Aufmerksamkeit zu bekommen, indem ich immer gegen alles bin. Das sind ja dann keine starken Ichs, sondern wirklich Idealismus, einfach freien Lauf zu lassen, für das Größere und im Kollektiv zu dienen.

Geropp

Ich habe mir eine spezielle Frage - als ich Ihr Buch durchgelesen habe -aufgeschrieben, aber ich glaube, ich weiß schon Ihre Antwort. Aber ich würde sie trotzdem gerne stellen. Denn Sie schreiben, dass starke Menschen teamfähiger sind als Mittelmäßige. Da habe ich als ersten Eindruck gehabt „ups, das entspricht nicht so direkt meiner Vorstellung, aber wahrscheinlich hängt es mit dem Begriff „starker Mensch“ zusammen, weil ich gesagt habe, ein starker Mensch tendiert eher dazu häufig ein Team zu dominieren / also, dass er viele Entscheidungen selber trifft und die anderen, ohne dass er es bewusst macht, klein hält oder dass Leute, die zurückhaltend sind, gar nicht das Wort erheben, weil er die Leute quasi überschwemmt mit seiner Autorität oder mit seinem wie er ist und vielleicht hängt das aber auch mit der Definition von einem starken Menschen zusammen. Können Sie da etwas zu sagen oder bin ich da auf einem falschen Weg?

Grundl

Nach Ihrer Anmoderation würde ich gerne besser definieren. Ne? Kluge starke Menschen.

Geropp

Okay.

Grundl

Das Thema Stärkenorientierung, das haben viele schon gehört, kennen es, aber können es noch nicht. Das ist unglaublich, wie da die Menschen verkopft sind. Also dass Leute wirklich das Stärkenprinzip verstehen und anwenden, da stecken wir in den Kinderschuhen. Bücher

Selbstverantwortung oder Abhängigkeit?

Interview mit Boris Grundl

<http://www.mehr-fuehren.de/podcast090>



sind geschrieben worden, es gibt Tests und so weiter und sofort. Sie glauben gar nicht, was ich da erlebe. Ich komme dann zu Nachwuchsteams, die zwei Jahre Programme hatten, wo sie trainiert wurden bis zum Umfallen. Dann frage ich den Akino zum Beispiel den einen, was seine fünf Topstärken sind. Dann sagt er, das muss ich nachgucken.

Geropp

Okay.

Grundl

Das heißt, wir haben einen Test gemacht. Wir haben die Auswertung bekommen. Wir haben über die Qualität des Tests nachgedacht, dabei Execution is everything / also das Ding umsetzen ist das. Wissen Sie, ich habe festgestellt, es ist eigentlich völlig wurscht, welchen Test nehmen, Hauptsache Sie setzen ihn um. Und beim Umsetzen lernen Sie. Also wenn ich Talentleitmotive - um bei Gallup zu bleiben - dann in Stärken dann weiterentwickle, zeigt sich das in Ergebnissen. Schnelles Lernen, leichte Ergebnisse. Schnelles Lernen und andere sind wirklich (unv. #00:25:47-9#) impressed. Die sagen „Wow, ist ja Wahnsinn, ne, was der da kann.“ Für mich ist manchmal selbstständig, dass man das so kann und wenn Sie da die Energie reinpumpen, dann sind Sie in vielen anderen Sachen ein Pflegefall. Das ergibt sich eben so. Wenn Sie versuchen alles hinzukriegen, dann sind Sie irgendwie überall durchschnittlich. Wenn Sie ALLES können, werden Sie unabhängig von anderen, aber dann sind Sie Durchschnitt. Das heißt, wenn SIE bestimmte Dinge können und die Stärken dann ins Kollektiv einbringen, helfen Sie dem Kollektiv durch die Stärken und dafür kriegen Sie Respekt und deswegen der kluge Starke weiß auch, „hier bin ich Pflegefall“ und dort braucht er Hilfe von anderen und das ist die Antwort, weswegen kluge, starke Menschen teamfähig sind, teamfähig sein MÜSSEN, weil sie Hilfe brauchen.

Geropp

Dann passt das für mich, wenn das „klug“ dabei ist. Ja?

Selbstverantwortung oder Abhängigkeit?

Interview mit Boris Grundl

<http://www.mehr-fuehren.de/podcast090>



Grundl

Ich gebe ja zu, es gibt auch dumme, starke Menschen, weil sie die paar Sachen, die sie gut können, denken, sie können alles und dann sind sie in die Ego-Falle gelaufen und der starke Mensch, der kluge starke Mensch wird immer der größten Kompetenz im Raum die Vorfahrt geben und das heißt, der kluge Starke nimmt sich in so einem Moment dann zurück.

Geropp

In einem der letzten Kapitel schreiben Sie sehr treffend „WIR“, unsere Gesellschaft meinen Sie damit, hat den Glauben an die Selbstverantwortung des Menschen aufgegeben. Und als ich das weitergelesen habe, ist es innerlich beim mir „genau, genauso ist es“, endlich schreibt das mal einer so in dieser Art. Nur, dass mein Eindruck ist, dass es immer schlimmer wird und ich persönlich habe da ein Problem mit, dass immer mehr Krankenversicherung, Arbeitsplatzsicherheit, die Leute werden zur Unselbstständigkeit mehr oder weniger erzogen, ist mein Eindruck. Und die Politiker machen es immer noch schlimmer. Ich weiß, dass es nicht zielführend ist, Politiker (unv. #00:27:27-7#) zu machen, aber wenn ich dann im Fernsehen wieder so jemanden höre, da dreht sich mir teilweise der Magen um. Ich habe eine richtige Wut und Ohnmacht in mir, dass es nicht anders gesehen wird. Was muss sich aus ihrer Sicht ändern, damit die Menschen die Gesellschaft, die einzelnen Personen selbstverantwortlicher werden, und dass wir das rundrehen können, weil wenn nicht.

Grundl

Schwierig. Ne?

Es ist verdammt schwer, ja.

Geropp

Also wir hören ja, dass die Schere auseinandergeht. Es gibt zwei Ebenen der Antwort. Es gibt die Ebene, die offizielle Ebene, wie geredet wird. Stellen Sie sich vor, wie Gewerkschaften

Selbstverantwortung oder Abhängigkeit?

Interview mit Boris Grundl

<http://www.mehr-fuehren.de/podcast090>



und Unternehmer sich offiziell fetzen und manchmal hintenrum ganz ruhig und ganz sachlich die Dinge regeln. Jeder kann nach außen der Presse den Kopf wahren und dahinter wird ganz anders gehandelt. So sagen uns die Politiker, das was wir hören wollen, damit wir ihnen die Stimme geben und das Kollektiv im Kollektiv sind es mehr Leute, die hören wollen, dass man ihnen das abnimmt. Ja, das ist so programmiert. Gebe ich Ihnen recht. Wie sehen wir nachher aber das Umsetzen aus? Wenn wir jetzt mal aktuell Frau Merkel nehmen oder den Herrn Schäuble, da haben Sie zwei Leute, die Selbstverantwortung einfordern, dass Ihnen fast schlecht wird. Das werden die aber vorne rum nie sagen. Die wissen genau, was sie sagen müssen, um eine Absicherungsmentalität zu verkaufen, ihre Handlungen sind genau in die andere Richtung gehend und so können Sie das verstehen, dass eine Gesellschaft, die geführt wird, wie die Deutsche, im Kern geht es nur drum, die Selbstverantwortung auf ein höheres Niveau zu bekommen, egal wie, weil das die gesamte Gesellschaft nach vorne bringt. Je stärker SIE werden, Sie, ja, umso stärker werde ich.

Geropp

Ja.

Grundl

Das ist eine ganz logische Konsequenz.

Geropp

Also wenn ich Sie richtig verstehe, beobachten Sie durchaus, dass es sich ins Positive verändert. Ich nicht.

Grundl

Ja. Aber nicht offiziell diskutiert.

Selbstverantwortung oder Abhängigkeit?

Interview mit Boris Grundl

<http://www.mehr-fuehren.de/podcast090>



Geropp

Okay.

Grundl

Die offizielle Diskussion geht um Vorwürfe; um Schuldsuche; um Verantwortungsabgabe und um Durchschnitt; Kleinmachen. Man muss ja auch feststellen, dass eine Schule - nicht negativ reden - sondern ganz nüchtern, dafür sorgen muss, dass der Durchschnitt gehalten wird. Eine Schule hat kein Interesse an Elite. Elite stößt dann von der Schule ab und steigt auf. Wir haben in der Öffentlichkeit ein Wort, das Wort „Elite“, da dreht sich doch bei jedem der Magen um. Um was geht es? Es geht um Elite. Es geht darum, dass wir durch die Schulausbildung an diejenigen kommen, die sich danach hochboxen und dann werden die schon aufgefangen. So war es ja bei mir auch. Und dann hat man auf einmal Mentoren, die sich um einen kümmern und guckt, dass man hochkommt, weil wir gucken ja um jeden, der aus der Masse rausragt, der das Ding weiter nach vorne bringen kann. Also es gibt eine offizielle Wahrnehmung und ein Spiel der Medien, wie es gemacht werden muss, dass es eher Abgaben oder links orientiert, wenn Sie so wollen und wenn man das politisch bemühen möchte, wäre rechts auch tendenziell mehr Verantwortung übernehmend, aber Sie sehen schon, mit links und rechts/

Geropp

Das passt nicht. Die einen machen es genauso wie die anderen.

Grundl

Sie kriegen es gar nicht richtig gegriffen. Und wenn Sie die Familie nehmen, wenn meine Kinder aufstehen und sagen, „Papa aus dem Weg, die Welt gehört mir“ und sie sind befähigt, die zu erobern, habe ich einen guten Job gemacht. Wenn ich das beim Mitarbeiter, würde ich sagen „Chef geh aus dem Weg, guck dir die Ergebnisse an“. Herrlich. Also es geht im Kern NUR im Leben um Selbstverantwortung. Und alles, was wir machen, zielt darauf ab. Und ich

Selbstverantwortung oder Abhängigkeit?

Interview mit Boris Grundl

<http://www.mehr-fuehren.de/podcast090>



kann nur jeden einladen, jede Hörerin, jeder Hörer, der zuhört, zu sagen, „okay, wo kann ich mich ein Stückchen, nicht gleich alles auf einmal, wo kann ich ein bisschen mehr Verantwortung für das übernehmen, was so um mich herum passiert?“

Geropp

Ich habe noch eine persönliche Frage an Sie. Was mich sehr interessiert, Sie haben eine unheimliche Entwicklung natürlich damals mitgemacht, als Sie querschnittsgelähmt wurden. Durch alle Tiefen sind Sie durchgegangen und sind die Person, die Sie heute darstellen, mit all Ihrem Erfolg. Sind Sie deswegen, weil Sie diese tiefe Sache durchgegangen sind. Was mich interessiert ist, Sie haben ja ein unheimliches Selbstbewusstsein jetzt dadurch erlangt. Was hat sich jetzt - sagen wir - in den letzten fünf bis zehn Jahren für Sie am meisten verändert und wo entwickeln Sie sich momentan weiter? Wo ist Ihre Herausforderung für Sie persönlich, wo Sie sagen „da arbeite ich momentan an mir.“

Grundl

Also es sind einfach meine Identitäten. Das Erleben einer Identität, wie diese Identität in eine Sackgasse gerät, dann wie so ein Cocon, wie so ein Schmetterling verpuppen sie sich, ne, und gehen dann in die nächste Stufe, in eine höhere Identität. Den Weg nennt man Transformation. Und die Transformationsschritte sind / finde ich faszinierend / also an mir selber zu beobachten, aber auch manchmal komisch. Also mir sind schon Dinge, wo ich viel härter gearbeitet habe, leichter gefallen, als jetzt zum Beispiel mit dem Maß an Verantwortung, das ich trage. Also so eine gewisse Leichtigkeit, ne, die manchmal da ist, die dann auch in eine Professionalität übergeht und dann kommt dann wieder Leichtigkeit / also es verändert sich dann schon. Dadurch, dass je mehr Einfluss Sie dann haben, umso mehr tragen Sie auch, umso schwieriger wird es. Ne? Ich war ja mal am Anfang / war ich dann Tennisspieler, war meine Identität oder Sportwissenschaftler bin ich dann geworden, dann war ich Rollstuhlfahrer. Das war auch so witzig, wo meine Tochter einmal gesagt hat, „so mein Papa ist behindert.“ Hat sich umgedreht und zu mir geguckt. Und ich habe dann immer noch weiter geguckt, wenn sie denn weint, hinter mir. Also das sind so süße Momente, wo

Selbstverantwortung oder Abhängigkeit?

Interview mit Boris Grundl

<http://www.mehr-fuehren.de/podcast090>



Sie sich dann auch dagegen auflehnen, dass Sie Behinderter sind oder als Behinderter gesehen werden. Dann werden Sie von außen so gesehen. Dann ist die Frage, wie sehen Sie sich? Dann habe ich dann angefangen, dann war ich dann mal MANAGER, war auch so eine Identität als Führungskraft. Dann habe ich mich selbstständig gemacht, war aber noch nicht Unternehmer. Dann habe ich Seminare gegeben. Ja? Dann habe ich dazwischen Coachings gegeben und dann wurde ich irgendwann „Speaking“, dann war man Redner und heute ist jetzt meine Identität oder eine sehr, sehr klare Identität ist dann der Weiterbildungsunternehmer.

Geropp

Sie sagen ja „Menschenentwickler“.

Grundl

Ja, das ist dann der Menschenentwickler, ist auch von der Presse gemacht und ich fühle mich als Unternehmer zum Thema Weiterbildung, Fortentwicklung oder wie auch immer. Und da ist die Identität, der Dienst an der Menschheit, die weiterzuentwickeln. Diese Stufen sind spannend. Ich lerne jetzt auch gerade wieder. Also das Volumen, das sich momentan bewegt wird, als Unternehmer habe ich, Sie sagen ist erfolgreich? Ja. Für mich geht es eigentlich nur drum, werde ich der Beste, der ich sein kann. Das weiß ich noch nicht. Ich kann Ihnen das nicht sagen. Das werden wir sehen. Was ich vorhabe, ist ziemlich groß. Da bin ich erst am Anfang. Also ich fühle mich gerade noch als Anfänger. Das ist schön. Habe aber auch immer wieder zwischendrin Probleme gehabt. Also als dann der richtige Erfolg kam und ich nur noch einen Auftritt nach dem Nächsten hatte, wurde mit Privatflieger abgeholt und zurückgebracht. Und, ne, ich habe schon Zuhause auch erwartet, als ich kam, habe ich meine Frau gefragt, „wo ist denn der rote Teppich?“ Also wo Sie dann überfordert sind, ja, und die Leute müssen froh sein, wenn ich überhaupt, wenn sie einen Termin kriegen und so weiter, bis hin, wo Sie dann denken, was ist jetzt mit dir los. Wo Sie sich eigentlich selber nicht mögen, aber irgendwo durch diese Phase vielleicht durch müssen, bis wieder genügend Demut entsteht.

Selbstverantwortung oder Abhängigkeit?

Interview mit Boris Grundl

<http://www.mehr-fuehren.de/podcast090>



Geropp

Wann entsteht diese Demut?

Grundl

Ja mit Einsicht, also mit der Sicht des einen. Das ist einfach so. Ehrgeizige Leute haben halt auch einen Bestätigungswahn in sich laufen, und wenn die Anerkennung dann mal losgeht, wenn Sie auf einmal ein früheres Jahresgehalt als Monatsgehalt verdienen und so andere Sachen sich auf einmal zeigen, das bläst einen einfach so ein bisschen auf. Und dann kann man bescheiden tun, aber ich habe keinen, KEINEN Einzigen kennengelernt, der nicht gesagt hat, das hat erst mit ihm gemacht. Man muss das erst einmal verkraften. Und so scheint es immer in allen Stufen zu sein, dass dieses Entwickeln bringt dann Vor- oder Nachteile mit sich und bis man es wirklich IST. Ne? Am Anfang gibt man es vor zu SEIN und dann ist die Identität da. Also ein Beispiel auch auf der Bühne dann immer wieder beweisen müssen, ich habe dann immer noch einen draufgelegt, wurde noch besser, noch klarer, noch schneller und da habe ich auch immer gedacht „jetzt ist aber mal gut oder was willst du noch machen? Willst du wie Van Gogh das perfekte Bild malen und drehst dann irgendwann durch? Jetzt ist gut, du musst nichts mehr zeigen.“ Das ist schwierig. Wenn Sie dann von der Sozialhilfe fünfzehn Jahre zeigen müssen und dann sagen sie „hör mal, du brauchst nicht mehr“. Wenn eine Identität kämpfen ist. So und dann müssen Sie darüber, ne, es geht alles dann immer mehr in das Sein, das ist dann, wo es hinläuft. Der rote Faden ist aber diese Mission, die mich trägt. Ich bin die Möglichkeit anderen zu Wachstum, Kraft und Größe zu verhelfen. Also ich bin die Möglichkeit anderen zu Wachstum, Kraft und Größe zu verhelfen. Das war dann mein Mission-Statement-Satz, der ist jetzt - glaube ich - schon zehn Jahre alt und der hat eine unglaubliche Kraft. Der gilt dann HEUTE, wenn ich ihn sage, genauso noch in den Momenten, wo ich ihn entwickelt habe.

Geropp

Abschließend Herr Grundl, was ist Ihr wichtigster Tipp für Führungskräfte, um erfolgreich und

Selbstverantwortung oder Abhängigkeit?

Interview mit Boris Grundl

<http://www.mehr-fuehren.de/podcast090>



erfüllt zu sein?

Grundl

Ehrlichkeit sich selbst gegenüber.

Geropp

Das ist sehr schön. Ja.

Grundl

Das heißt, ich rede ja zum Beispiel und im Idealfall höre ich mir zu, wenn ich rede und dann gucke ich meine Ergebnisse an. Also meine Wirkung. Und meine Wirkung zu erkennen und die abzugleichen, mit dem was ich denke, wer ich bin und was ich wirklich erwirke, ist für mich das brutalste Feedback, das es gibt. Und wenn Sie dieses Feedback konsequent immer wieder aushalten, nicht wer Sie gerne wären, sondern wirklich sehen, was Ergebnisse da sind, ja, das heilsam. Ich bringe Ihnen ein Beispiel. Als Sprecher hat sich da mein Tagessatz extrem erhöht. Da bin ich nicht ganz unschuldig. Ich habe ihn natürlich erhöht und dann sagen die Leute „ja, wie oft trittst du denn auf?“ Da frage ich die Leute immer: „Wollen Sie wissen, wie viel ich verdiene oder wie oft ich rede?“ Weil die Tatsache des Redens, hat ja nichts mit dem Verdienst zu tun. Da sind schon manche ein bisschen verwirrt und ich habe es für mich ganz einfach festgemacht. Wenn ich irgendwo hinkomme und rede und diese Leute mich wieder buchen, bin ich es wert. Das ist eine harte Schule, das kann ich Ihnen sagen, weil man ja mal nur für den Namen gebucht wird, da wird man das zweite Mal nicht gebucht oder wie auch immer. Aber dann, an diesen Ergebnissen lässt sich wirklich das, was Leute von einem erwarten oder denken, mit dem Geldwert dem gegengespiegelt wird, wird der gerne erbracht. Und sagt man, das hat sich gelohnt, wie so ein Schnäppchen. Obwohl die Summe hoch ist. Das ist in unserem Geschäft ein ganz wichtiger Punkt für mich gewesen, um diese Wertigkeit dann auch in Form von Geld zu messen. Darum geht es ja dann auch irgendwie. Und / also nur wirtschaftlicher Kontext. Ne? Privater Kontext sind wieder ganz andere. Kriege

Selbstverantwortung oder Abhängigkeit?

Interview mit Boris Grundl

<http://www.mehr-fuehren.de/podcast090>



ich das hin? Und wenn jetzt gesagt wird, der redet nur über Geld, nein, ist das Verantwortungsniveau auf dieser Höhe? Ne? Ist das die Fähigkeit Menschen so zu berühren, dass sie in Ihrer Entwicklung einen Schubs bekommen auf so einer Höhe. Ist diese Fähigkeit wirklich da? Was die anderen sagen, die sagen „Mensch toll, toll gemacht und finde ich, was Sie da haben und alles nett, alles gut.“ Okay, nimmt man ja auch an. Aber ist das wirklich so? Und diese brutale Realität, das wird mir auch widergespiegelt, dass das etwas heftig sei, in meinem Umfeld, aber ich gehe davon nicht ab. Sich selbst auszuhalten, halte ich für eine ganz, ganz hohe Fähigkeit.

Geropp

Das heißt, wenn ich Sie richtig verstehe, wenn Sie sagen, es geht darum, ehrlich mit sich zu sein, dass man sagt, wie kann ich ehrlich mit mir sein, weil ich mich ja selbst auch vielleicht unbewusst betrüge. Ich muss es an klaren Ergebnissen klar machen. An der Wirkung.

Grundl

Genau.

Geropp

Und wenn ich die in irgendeiner Weise messbar zurückgespiegelt bekomme, dann kriege ich das da hin.

Grundl

Genau. Ob es Vertrauensniveau ist, ob es Stärkenorientierung ist, ob es Verantwortung, die Art und Weise ist, ob es, wenn ich jetzt Führung sage, ganz einfach in meinem Umfeld in einem Jahr, wie viele Leute in meinem Umfeld übernehmen MEHR Verantwortung und liefern bessere Ergebnisse. Das ist eine relativ einfache Sache.

Selbstverantwortung oder Abhängigkeit?

Interview mit Boris Grundl

<http://www.mehr-fuehren.de/podcast090>



Geropp

Ja, verstehe.

Grundl

Da kann ich gucken, wie gut ich führe.

Geropp

Herr Grundl, ich bedanke mich recht herzlich für das Gespräch. Es hat mich sehr beeindruckt und hat mir viel Spaß gemacht. Vielen Dank.

Grundl

Herr Geropp, danke für die Einladung und an die Hörerinnen und Hörer alles Gute und nehmen Sie sich eines mit und setzen Sie es bitte um. Danke.

Geropp

Genau. Vielen Dank Herr Grundl.