



Führen nach oben: Tipps zum Umgang mit dem Chef!

Interview mit Gudrun Happich

Dezember 2013

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/podcast029

Führen nach oben! Tipps zum Umgang mit dem Chef!

Interview mit Gudrun Happich

<http://www.mehr-fuehren/podcast029>



Geropp

Wer als Mitarbeiter in großen Unternehmen und Konzernen tätig ist, kann häufig Entscheidungen und Aktionen des eigenen Top-Managements, also des Vorstands, gar nicht nachvollziehen. Warum ist das eigentlich so? Nun, in unseren Großbetrieben wird Leistung und Erfolg im unteren und mittleren Management vor allem an Ergebnissen und guter Mitarbeiterführung festgemacht. Bei angestellten Top-Managern hingegen definiert sich Leistung VÖLLIG anders. Hier geht es um Strategie, politisches Taktieren, doppelbödiges Kommunikation und Einfluss. Es gelten andere Gesetzmäßigkeiten und Regeln. Direktes Feedback oder gar ein offenes Wort wird auf der Top-Ebene als undiszipliniert gewertet. Zuerst kommt die Rolle, dann die Person. Was ein Top-Manager sagt und was er meint sind häufig zwei ganz unterschiedliche Dinge. Ein solcher angestellter Top-Manager ähnelt sehr stark einem Berufspolitiker. Heute beschäftigen wir uns mit dem Führen nach oben. Also wie bekommen Sie als leistungsorientierter Mitarbeiter von Ihrem Vorgesetzten das, was Sie brauchen? Wie gehen Sie mit einem politisch taktierenden Chef um? An einen solchen Chef können Sie durchaus auch mal im Mittelstand geraten, wenn auch seltener als in einem großen Konzern. Da ist das eher die Regel. Wie verhalten Sie sich am BESTEN gegenüber einem entscheidungsschwachen Vorgesetzten und wie begegnen Sie einem Chef, der Unmögliches von Ihnen verlangt? Zu diesen Themen spreche ich heute mit dem Executive Coach Gudrun Happich. Bereits mit dreißig Jahren hatte sie Verantwortung für rund tausend Mitarbeiter. Insgesamt war sie zwölf Jahre als Führungskraft in Industrie- und Dienstleistungsunternehmen tätig. Heute ist Gudrun Happich Sparrings-Partnerin für Leistungsträger in Top- und Schlüsselpositionen. In den letzten Jahren hat sie mehr als tausend Leistungsträger gecoacht. In ihrem Erfolgsratgeber für Führungskräfte "Ärmel hoch" präsentiert sie die zwanzig schwierigsten Führungsthemen und wie Leistungsträger sie anpacken sollten. Sie ist unter anderem Blog-Autorin für den Harvard Business Manager und hat viele Auszeichnungen erhalten, so zum Beispiel den Coaching Award für das beste Coaching-Konzept. Hier mein Gespräch mit Gudrun Happich.

Ja, Gudrun. Herzlichen Dank, dass du dir die Zeit genommen hast für das Interview.

Happich

Gern geschehen.

Führen nach oben! Tipps zum Umgang mit dem Chef!

Interview mit Gudrun Happich

<http://www.mehr-fuehren/podcast029>



Geropp

Was sind eigentlich die TYPISCHEN Fehler der oberen Führungskräfte, also Fehler, die CEOs machen im Umgang speziell mit der darunterliegenden Ebene, also den Bereichsleitern, oder vielleicht auch ihren Vorstandskollegen.

Happich

Ja.

Geropp

Was sind da aus deiner Sicht die typischen Fehler, die denen DA OBEN passieren?

Happich

Ich fange mal damit an, dass denen, wie du so schön sagst, "da oben" sehr häufig gar nicht bewusst ist, wie sie denn da oben hingekommen sind. Und dass die Welt "da oben" eine andere ist als in der Mitte oder auf anderen Ebenen. Ein bisschen kompliziert, es gibt ja so diese drei typischen Rollen, die man in einem Unternehmen haben kann. Das eine ist - sagen wir mal - die Arbeiterebene, wo es ganz stark auf die FACHLICHE Leistung ankommt. Das ist jedem Mitarbeiter irgendwann klar. Wenn ich im mittleren Management bin, geht es dann eher darum, wie schaffe ich es eben ein - es steht immer noch Leistung, sprich Inhalt, im Vordergrund - aber wie schaffe ich es eben eine Mannschaft zu führen. Da muss ich delegieren können. Und das wird auch viel geschult. Und dann, wenn dann die Leute auf der ersten Ebene sind oder im Top-Management, dann stehen ja andere Themen im Vordergrund, wie Strategien, politisches Kalkül und SEHR viele Kontakte DRAUSSEN. Dazu gehört ein anderes Verhalten, dazu gehört auch eine andere Sprache. Und sehr oft mache ich die Erfahrung, dass Leute auf der ersten Ebene sich jedem gegenüber so verhalten, wie die Regeln zur ersten Ebene gehören - das heißt politisch-strategisch, zum Teil doppelbödig Kommunikation - und scheinbar vergessen, dass auf der Ebene darunter, das gar nicht / erstens die wissen es nicht und zweitens kommt es nicht an.

Geropp

Warum ist das denn überhaupt so? Warum kann ich auf der obersten Top-Ebene in so einem

Führen nach oben! Tipps zum Umgang mit dem Chef!

Interview mit Gudrun Happich

<http://www.mehr-fuehren/podcast029>



Konzern nicht genauso agieren, wie ich es bisher getan habe? Warum ist dieses politische Kalkül, warum ist diese Doppelbödigkeit überhaupt nötig?

Happich

Warum ist die überhaupt nötig? Ich sag mal: "Nö, die ist nicht nötig". Es ist nur sehr häufig, insbesondere in konservativen, eher traditionellen Unternehmen oder auch in traditionellen Top-Management Ebenen, dort ist es einfach so. Also dort ist es eher eine andere Welt und wenn ich nicht die Spielregeln dieser anderen Welt beherrsche oder auch bediene, habe ich einfach dort keine Chance in Anführungszeichen "zu überleben". Ob ich das GUT finde und ob das NOTWENDIG ist, das ist eine ganz andere Frage. Aber wenn die Welt nun mal so IST, dann habe ich nur eine Chance dort zu bestehen, wenn ich die bedienen kann. Und ich mache die Erfahrung: Viele Leute, die dann hoch steigen, die wollen das vielleicht nicht, kennen das nicht und scheitern vielleicht. Aber wenn sie auf der obersten Ebene erfolgreich sind, gehen sie davon aus, dass die anderen auf - ich sage mal - mittlerem Management oder auf anderen Ebenen genauso sind. Also sie haben einfach sehr häufig nicht mehr die Reflexion im Kopf, dass ich mit meinen Mitarbeitern anders reden muss und anders umgehen muss und dass doppelbändige Kommunikation oder politische Spielregeln ABSOLUT fehl am Platze sind.

Geropp

Wenn ich jetzt von einem großen Laden CEO werde, hätte ich ja die Möglichkeit, was zu ändern.

Happich

Ja.

Geropp

Aber es wird nicht gemacht.

Happich

Da bin ich mir gar nicht so sicher.

Führen nach oben! Tipps zum Umgang mit dem Chef!

Interview mit Gudrun Happich

<http://www.mehr-fuehren/podcast029>



Geropp

Okay.

Happich

Also - ich denke mal - das Thema Unternehmenskultur ist ja wirklich ein Thema auch. Ich denke es wird mittlerweile auch ernst genommen. Und ich nehme schon wahr, dass sich die Unternehmenskultur AUCH - du merkst, wie vage ich spreche - dass sich die Unternehmenskultur schon ändert, wandeln könnte, moderner wird, moderner wird auf der obersten Ebene, dass ich sage, da gelten dann mehr die Regeln vom mittleren Management. Ein bisschen mehr Klartext reden, wirklich Offenheit und wirklich Transparenz. Und ich habe die ganz große Hoffnung, dass sich das im Laufe der Jahre tatsächlich auch dort entwickeln kann. Und ich erlebe das bei meinen Klienten, wenn sie denn an die Spitze gelangen, auch Lust haben an die Spitze zu gelangen, trainieren wir sehr häufig, A diese alten Spielregeln zu bedienen, um überhaupt dort sich behaupten zu können, aber zunehmend mehr die ANDEREN Spielregeln zu forcieren und zu etablieren. Und das trägt auch zu einem Unternehmenskulturwandel bei, so dass auf die Frage "Kann ich was ändern?": ja, grundsätzlich ja.

Geropp

Du fokussierst ja auf die Leistungsträger.

Happich

Ja.

Geropp

Und wenn man jetzt ein Leistungsträger ist und einen - sagen wir mal so - politisch agierenden Vorgesetzten, Vorstand vor sich hat, wie bekommt man als Leistungsträger hin, dass man von einem solchen Vorgesetzten das bekommt, was man braucht?

Führen nach oben! Tipps zum Umgang mit dem Chef!

Interview mit Gudrun Happich

<http://www.mehr-fuehren/podcast029>



Happich

Ja, das Wichtige ist vielleicht vorher noch mal kurz zu sagen, was sind so die typischen Merkmale eines Leistungsträgers, was ich als Leistungsträger bezeichne. Das ist in der Regel jemand, für den ist Leistung positiv besetzt, der macht gern viel, der redet gern Klartext, ist sehr offen, übernimmt gerne Verantwortung, mag auch Gespräche auf gleicher Augenhöhe und ist auch gerne Tempo. Das ist grundsätzlich prima, das hat auch in der Regel dazu geführt, dass er befördert wurde. Und dafür kriegt er viel Lob und Anerkennung. Also hat er für sich subjektiv das Gefühl, "so ist es richtig". Und wenn er dann einen Vorgesetzten hat auf der Top-Ebene, also einen hoch politischen, dann macht er sehr häufig den Fehler, dass er GENAUSO erstmal weiter agiert. Also Klartext redet, den anderen vielleicht auch noch konfrontiert, ihn im Zweifelsfall unter Druck setzt, "so ich brauche das jetzt". Und damit wird er nie sein Ziel erreichen, weil gerade ein politisch taktierender Top-Manager fühlt sich durch so was konfrontiert, fühlt sich auch gar nicht wertgeschätzt und tritt eher auf die Bremse. So, und jetzt habe ich beschrieben wie es nicht geht. Jetzt ist die Frage, wie könnte er es denn hinkriegen. Ich glaube, der erste gute Punkt ist sich als Leistungsträger zu überlegen, dass andere, auch Leute an der Spitze, nicht unbedingt so gestrickt sind wie ich. Dass andere vielleicht andere Bedürfnisse haben als ich. Und wenn ich von meinem Gegenüber was möchte, finde ich so den Grundsatz auch ganz gut zu sagen: "Gib dem anderen was er braucht, damit ICH möglicherweise bekomme was ich brauche". Das heißt, es macht Sinn sich auch versuchen in die Lage des politisch Aktiven zu versetzen. Was ist dem vielleicht wichtig? Vielleicht ist dem das Projekt gar nicht wichtig. Aber vielleicht ist dem wichtig irgendeinem anderen Vorstand gegenüber zu glänzen, oder eine innovative Lösung zu haben oder so was. Das findet der Leistungsträger vielleicht doof, aber ich komme nur dann überein, wenn ich versuche, herauszukriegen was ist dem wichtig. Und vielleicht eben auch eine Situation zu beschreiben, für die ich jetzt gerade eine Unterstützung brauche, indem ich mein Problem, was ich möchte, so aufbaue, dass die Bedürfnisse des Vorgesetzten auch da Berücksichtigung finden. Dass ich vielleicht auch sage: "Ja, wie könnte man denn die Situation lösen, selbst wenn ich schon eine eigene Antwort im Kopf habe oder einen Lösungsvorschlag?" Bitte NICHT konfrontieren, sondern sagen: "Hm, da gibt es verschiedene Varianten, wie kommen wir denn da raus?". Also so ein bisschen auch //

Geropp

Also ich muss quasi meine Rolle spielen, dann in dem Fall, dass ich nicht der Entscheidungsträger

Führen nach oben! Tipps zum Umgang mit dem Chef!

Interview mit Gudrun Happich

<http://www.mehr-fuehren/podcast029>



bin, sondern ihm, den...

Happich

Genau, genau. Das hast du schön auf den Punkt gebracht. Und das ist für einen Leistungsträger manchmal ganz schwierig auszuhalten.

Geropp

Das denke ich mir. Wie ist das denn, wenn mein Vorgesetzter, wenn ich den als extrem entscheidungsschwach wahrnehme. Wie gehe ich damit um, wenn der KEINE Entscheidung treffen will, DIE ich aber dringend brauche?

Happich

Der typische "Fehler", den ein Leistungsträger macht, das höre ich auch immer wieder, dass er sagt: "Och, mein Chef kriegt das nicht hin. Der entscheidet nicht, also entscheide ich." Da sage ich immer: "Bitte nicht." Denn ab dem Moment, wo ich etwas entscheide, was nicht in meiner Verantwortungskompetenz liegt, bin ich dafür auch logischerweise verantwortlich. Und es geht eher darum, dann sich erstens zu überlegen: "Warum entscheidet der nicht?" Da gibt es ja ganz unterschiedliche Gründe; nicht nur, der ist zu doof oder der hat keine Lust, sondern vielleicht ist er konfliktscheu. Vielleicht hat er keine Ahnung von dem Thema, traut sich das aber nicht irgendwie zuzugeben, weil offene Kommunikation gibt es ja nicht. Oder er hat selbst keine MEINUNG dazu. Also es ist ja sehr häufig so, dass die Leute in den Top-Ebenen so wahnsinnig viele Entscheidungen treffen MÜSSTEN, oder sich mit so vielen Themen auseinandersetzen, dass sie in dem einzelnen Thema gar nicht mehr tief drin sind. Und das heißt, wenn ich eine Entscheidung brauche, macht es Sinn, es meinem Gegenüber, also sprich dem Top-Manager, es so einfach wie möglich zu machen. Und dann ist es auch noch abhängig davon, ist er im mittleren Management oder ist er im Top-Management. Nehmen wir mal an er ist im Top-Management, wäre zum Beispiel eine Möglichkeit auch zu sagen / dem die Situation aufzuzeigen: "Schauen Sie mal, die Situation ist halt die und die. Das hätte, wenn wir jetzt keine Lösung finden, dann hätte das für das Unternehmen XY Konsequenzen. Es hätte für Sie als Top-Manager auch DIE und DIE Konsequenzen. Ich habe mir mal Gedanken dazu gemacht. Ich könnte mir vorstellen, dass vielleicht das eine Alternative wäre, oder das eine Alternative wäre." Also es GUT vorbereiten. Dem Gegenüber das Gesicht wahren lassen

Führen nach oben! Tipps zum Umgang mit dem Chef!

Interview mit Gudrun Happich

<http://www.mehr-fuehren/podcast029>



und ihm auch die Chance geben zu entscheiden.

Geropp

Jetzt gibt es ja auch genau den umgekehrten Fall: Jemand, der sehr vorprescht als Chef und der Unmögliches verlangt.

Happich

Ja.

Geropp

Wie soll man sich deiner Meinung nach da am besten verhalten? Einem Chef, der von mir selbst verlangt "Mach' das und jenes", wo ich sage: "Das geht gar nicht. Ich krieg es nicht in der Zeit hin", wie auch immer.

Happich

Also das heißt, die Frage, die du jetzt stellst, ist eher: "Es ist nicht möglich, weil es zu viel ist" oder "Es ist nicht möglich, weil es einfach nicht geht"?

Geropp

Beides. Ich werde einfach überfordert.

Happich

Bei überfordert das wäre jetzt zum Beispiel zu viele Themen auf einmal, oder zu viele Projekte auf einmal. Da sich erstmal bewusst zu machen, dass das SEHR häufig die Top-Manager nicht aus böser Absicht machen. Das ist total schwer für einen Leistungsträger zu akzeptieren, weil er immer denkt: "Der muss doch sehen, was ich mache". Sehr häufig ist aber der Vorgesetzte so in seinen eigenen Themen und selber so unter Druck, dass er einfach nur wegdrückt und abgibt und HOFFT, dass es funktioniert. Oft gar nicht böse gemeint. Und was viele Leistungsträger nicht wissen, weil sie denken, "Warum kriege ich eigentlich die ganzen Aufgaben ab und nicht mein fauler Nachbar?",

Führen nach oben! Tipps zum Umgang mit dem Chef!

Interview mit Gudrun Happich

<http://www.mehr-fuehren/podcast029>



Vorgesetzte wissen sehr häufig auf wen sie sich sehr gut verlassen können, und wenn es eng wird dann kriegen eigentlich immer die Guten / die Leistungsträger die Aufgaben mit dem WISSEN, "Ich mute ihm eigentlich zu viel zu, aber hoffentlich hält er dieses Projekt noch durch". Das heißt, der Vorgesetzte hat sehr häufig im Kopf, gerade bei dem Thema Überforderung: "Ich weiß, dass es zu viel ist. Aber ich spreche es lieber nicht an und vielleicht funktioniert der Leistungsträger". Das heißt, wenn ich diese Situation habe, was kann der Leistungsträger tun? Sich beleidigt in eine Ecke setzen ist - glaube ich - das Falsche. Zu explodieren ist auch das Falsche. Gestern hat mir eine Klientin gesagt: "Ich habe jetzt im Moment ein 24/7 Job." Da habe ich gesagt: "Was ist das denn?" Da sagt sie: "Ja, 24 Stunden, sieben Tage die Woche. Das ist zu viel, aber mein Vorgesetzter macht nichts." Und da habe ich gesagt: "Es liegt am Leistungsträger selbst für eine Veränderung zu sorgen." Und zwar WIRKLICH ein offenes Gespräch mit dem Vorgesetzten zu suchen und zu sagen: "Hallo, ich bin nicht faul oder sonst irgendwas, aber was zuviel ist, ist zuviel. Ich muss aus dem Hamsterrad raus. Lass uns eine Lösung finden. Was ist dir wirklich wichtig, was ich wirklich übernehme? Und du kannst dich auch verlassen und ich bin auch da, aber in diesem Tempo, oder in dieser Menge geht es einfach nicht, sonst passieren Fehler." Und dann gemeinsam mit dem Vorgesetzten Lösungen suchen. Und dann ist es aber ganz wichtig vom Leistungsträger es klar festzuhalten oder auch zu kommunizieren und KONSEQUENT sich dran zu halten. Da habe ich als Leistungsträger auch gerne so eine Tendenz "Ach, na ja komm', das krieg ich noch mal eben hin.

Geropp

Ja, ja.

Happich

Dies und jenes funktioniert auch. Immer wieder sich bewusst werden, diese automatische Alternative "Na ja, dann dreh' ich jetzt noch mehr am Rad", das ist nicht die Lösung. Das ist das eine. Ich sage ganz bewusst: "NICHT Nein sagen". Weil Nein sagen hat ja auch was mit Grenzen setzen zu tun. Da kommen viele Klienten zu mir genau mit dem Thema und ich habe früher tatsächlich auch mit den Begriffen "Nein sagen" und "Grenzen setzen" gearbeitet und es hat nicht funktioniert. Der Leistungsträger kriegte das nicht hin. Und ich hab dann mich gefragt warum. Ich habe immer wieder die Erfahrung gemacht, dass ein Leistungsträger bei Nein sagen und Grenzen setzen eine TRENNUNG zum Gegenüber hat. Und das will er ja gar nicht. Er möchte ja in der Regel in

Führen nach oben! Tipps zum Umgang mit dem Chef!

Interview mit Gudrun Happich

<http://www.mehr-fuehren/podcast029>



sehr harmonischer Verbindung sein.

Geropp

Ja.

Happich

Also ist es meine Erfahrung, dass diese beiden Begriffe nicht funktionieren. Ich habe es dann umgedreht und ich habe dann den Klienten, also den Leistungsträger auch gefragt: "Um was geht es denn wirklich?" Es geht ja gar nicht darum Grenzen zu setzen, sondern es geht darum für sich eine KLARHEIT zu finden. Diese Klarheit auch der Führungskraft gegenüber kommunizieren zu können, die dann zu einer Lösung für beide führt. Und immer wenn ich dann angefangen haben eher über Klarheit - "Finde für dich Klarheit, was ist wichtig, was ist machbar. Besprich' das mit deinem Chef." - hat es in der Umsetzung funktioniert. Das sind manchmal nur Worte, aber die haben eine enorme Wirkung. Ich habe ja vorhin gefragt: "Wie kommt es zu einer Überforderung?" Im Top-Management die sind nicht mehr so stark im Thema drin inhaltlich und stellen dann oft Forderungen "Hören Sie mal zu Herr XY, Sie sind doch Profi, Sie müssen das hinkriegen." Als Leistungsträger stehe ich dann häufiger davor und denke: "Äh, ich weiß aber, dass das nicht geht". Und die meisten handeln dann leider so, dass sie sagen: "Na ja, ich nehme es dann erstmal an und früher oder später kriegt ja selbst der Blinde raus, dass das nicht funktioniert und dann lassen wir eben von dem Projekt ab". Und DAS finde ich einen Riesenfehler. Als Führungskraft bin ich schon sehr wohl verantwortlich dafür zu entscheiden, ob die Aufgabe, die ich bekomme, ist das machbar oder ist das nicht machbar. Das ist auch echt meine Verantwortung, das KANN mein Chef oft nicht wissen. Und ich habe dann gerne so ein Beispiel von einem schwebenden Kugelschreiber, wo dann der Vorgesetzte sagt: "Herr XY, ich möchte gerne, dass dieser Kugelschreiber ohne Hilfsmittel nach oben fliegt". Wenn ich das so erzähle und wenn man sich als Hörer da reinversetzt, weiß jeder: "Das geht nicht". Und oft kriegen wir solche Aufgaben. Und dann ist es eben wichtig, in einer angemessenen Form, dass die Führungskraft sagt: "Lieber Herr Vorgesetzter, das ist ganz toll. Ich kann Ihnen anbieten, entweder der Kugelschreiber fliegt nach oben aber MIT Hilfsmitteln oder er fliegt nach unten ohne Hilfsmittel. Es gibt Naturgesetze, die kann auch ich nicht außer Kraft setzen. Die wirken auch, egal wie viel tausend Euro ich im Monat kriege - die wirken auch hier. Das ist meine Aufgabe als Führungskraft das aufzuzeigen und lieber Vorgesetzter, du kannst jetzt entscheiden, der Kugelschreiber eben mit

Führen nach oben! Tipps zum Umgang mit dem Chef!

Interview mit Gudrun Happich

<http://www.mehr-fuehren/podcast029>



Hilfsmittel fliegt nach oben, oder ohne Hilfsmittel nach unten." Und da geht es auch darum, da haben einige Klienten am Anfang gesagt: "Oh, das kann ich doch nicht sagen. Ich kann doch meinen Vorgesetzten nicht konfrontieren". Da habe ich gesagt: "Probiert es aus". Und bislang haben ALLE Klienten gesagt, dass es sehr, sehr konstruktive Gespräche sind, dass es oft dem Vorgesetzten ÜBERHAUPT nicht klar war, dass er eine unlösbare Aufgabe gestellt hat, dass er dann die Führungskraft extrem ernst nimmt, wenn so ein konstruktiver Umgang ist, und man dann mit Mal auf ganz andere Lösungen kommen kann. Und da bekommt die Führungskraft oder der Leistungsträger das, was er eigentlich immer haben will: Er wird gehört, kriegt Wertschätzung und Anerkennung...

Geropp

Und man findet eine gemeinsame Lösung...

Happich

Und man findet eine Lösung.

Geropp

Was ist dein wichtigster Tipp für einen Unternehmer oder einen Manager, um in seinem Berufsleben erfolgreich und erfüllt zu sein?

Happich

Auf einen Punkt gebracht: Für jeden im Unternehmen gilt, auf dem richtigen Platz zu sein. Und wie BIN ich am richtigen Platz? Wenn ich weiß, was ist meine ideale Aufgabe, was ist meine ideale Rolle, was ist für mich das ideale Umfeld, was ist daraufhin die ideale Position. DANN bin ich DEFINITIV am leistungsfähigsten. Ich muss mir dann auch wirklich über Burnout nicht wirklich Gedanken machen. Es macht unheimlich viel Spaß. Ich bringe aus der Lust heraus, bringe ich die maximale Leistung. Und das hört sich jetzt so ein bisschen wie Selbstverwirklichung an. Wenn man jetzt gerade mal an Unternehmen denkt, die ja im Moment ganz viel Angst haben, dass sie ihre besten Leute verlieren, und als Reaktion darauf ist dann die erste Maßnahme "Machen wir erstmal eine Gehaltserhöhung". Und die zweite Maßnahme, wenn die nicht greift, Beförderung. Bringt aber in der Regel nichts.

Führen nach oben! Tipps zum Umgang mit dem Chef!

Interview mit Gudrun Happich

<http://www.mehr-fuehren/podcast029>



Denn ein Mitarbeiter, der seinen Platz im Unternehmen gefunden hat, nenn' mir einen Grund, warum der gehen sollte.

Geropp

Ja, hm.

Happich

Gibt es nicht.

Geropp

Ja.

Happich

Also wenn dann kann der sich mit der Aufgabe identifizieren, der kann sich mit dem Unternehmen identifizieren, und im Ganzen ist dann das Unternehmen natürlich sehr erfolgreich. Also es gibt im Moment, seit einen paar Jahren ja, den Trend: Um Karriere in einem Unternehmen machen zu müssen, muss ich alle zwei Jahre den Bereich wechseln, oder die Position wechseln, oder das Unternehmen wechseln, oder die Branche wechseln. Ich weiß nicht, ob das wirklich das Richtige ist, weil ich andersrum eben auch mit einigen EXTREM erfolgreichen Führungskräften zu tun habe, die sagen "Ja, ich habe das alles. Aber ich habe nie eine Chance etwas Sinnvolles aufzubauen. Ich kann nicht nachhaltig etwas aufbauen, weil ich ja in zwei Jahren schon wieder weg bin..."

Geropp

Dann bin ich getrieben.

Happich

Ich bin getrieben und ich habe keine Chance mich mit meiner Aufgabe zu identifizieren. Und Leidenschaft ist mir schon längst verloren gegangen." So.

Führen nach oben! Tipps zum Umgang mit dem Chef!

Interview mit Gudrun Happich

<http://www.mehr-fuehren/podcast029>



Geropp

Also das ist eigentlich für dich so das Entscheidende, dass die Leidenschaft dabei bleibt. Und da muss ich meine Rolle finden um diese Leidenschaft auch leben zu können...

Happich

Ja. Ja. Genau.

Geropp

Gudrun, ich bedanke mich recht herzlich für das Gespräch. Das hat mir sehr viel Spaß gemacht und ich glaube es hat einige gute Einsichten vor allem für das Top-Management, wie es da oben abgeht, gebracht. Herzlichen Dank.