

GUDRUN HAPPICH

DIE 10 GRÖSSTEN FEHLER...



... die verhindern, dass Sie als Leistungsträger / erfahrene Führungskraft den Wandel zu moderner Führung im Unternehmen gestalten

...und wie Sie es stattdessen besser machen.

DIESE 10 FEHLER

halten Ihre Mitarbeiter und Vorgesetzten davon ab, Ihre großartigen Vorschläge und Ideen mitzutragen und umzusetzen.

DIE 10 GRÖSSTEN FEHLER...



WAS SIE IN DIESEM EBOOK ERWARTET...

In diesem Report zeige ich Ihnen, die 10 größten Fehler, die Leistungsträger, High Performer, erfahrene Führungskräfte und Macher an der Unternehmensspitze machen, wenn Sie den Wandel zu moderner Führung im Unternehmen gestalten wollen. Insbesondere wenn Sie die Transformation von der „alten“ zur „neuen“ Welt voranbringen wollen. Diese 10 Fehler halten Ihre Vorgesetzten und Mitarbeiter davon ab, Sie zu unterstützen und die Veränderungen begeistert mitzutragen um Ihr Unternehmen voran zu bringen.

DIE 10 GRÖSSTEN FEHLER...

Ich bin Gudrun Happich und meine Mission ist es, Ihnen als erfahrene Führungskraft die Anstrengungen und schlaflosen Nächte zu nehmen, wenn es um den anstehenden Wandel (im Unternehmen) geht. Dabei ist es egal, ob Sie gerade in einer neuen Position starten, bereits lange Zeit den Führungsherausforderungen strotzen oder äußerlich erfolgreich und innerlich leer und unerfüllt sind.

Gerne möchte ich Ihnen die Zufriedenheit und Gelassenheit ermöglichen gemeinsam mit Ihrer Mannschaft Ihr Unternehmen nach vorne zu bringen und die Arbeits- und Führungswelt von morgen zu gestalten. Damit Sie mehr Zeit für Wesentliches haben.

Denn ich weiß aus eigener Erfahrung: als Mensch professionell zu führen macht nicht nur wirtschaftlich erfolgreich, sondern auch persönlich sehr zufrieden – für Sie selbst und das Unternehmen.



BARACK OBAMA, EHEMALIGER US-PRÄSIDENT DER USA BRACHTE ES IN EINEM INTERVIEW AUF DEM „WORLD- LEADERSHIP SUMMIT“ AUF DEN PUNKT:

„Überlege Dir, wie DU die Welt haben möchtest. Und dann überlege Dir: Wie kann ich die Welt dahinbringen, ohne mich der Realität zu entziehen.“

FEHLER NR. 1

SIE STARTEN OHNE (GENÜGEND) VORBEREITUNG – INSBESONDERE, WENN ES UM DEN START IN EINE NEUE FÜHRUNGSPPOSITION GEHT.

In meiner Coaching-Praxis erlebe ich sehr häufig, dass die meisten Leistungsträger bei der „Annahme“ ihrer neuen Führungsposition sehr gut wissen, was das zukünftige Aufgabenfeld ist.

Leider haben die wenigsten ausreichend abgeklärt, was das Unternehmen, bzw. der Chef GENAU von Ihnen erwartet.

Das ist leicht nachvollziehbar.

Immerhin freuen Sie sich über die neue Herausforderung und denken sich: das wird sich schon klären, wenn ich da bin.

Doch oftmals klärt sich das „unausgesprochen“ nicht von allein.

MEIN TIPP:

Suchen Sie schnell das offene Gespräch – am Besten noch bevor Sie die neue Stelle / Aufgabe annehmen – und klären Sie, was GENAU von Ihnen erwartet wird. Trifft das mit Ihren Erwartungen überein?

FEHLER NR. 2

SIE STEHEN UNTER ENORMEN ERFOLGS- UND VERANTWORTUNGSDRUCK

Wahrscheinlich haben Sie sich gut ins Zeug gelegt um die neue Führungsposition zu bekommen. Herzlichen Glückwunsch, das ist auch prima so.

Doch allzu oft glaubt der neue Chef oder das neue Unternehmen dann, das Sie der „Heilsbringer“ sind und Probleme, die vorher schon lange im Unternehmen vorhanden waren, jetzt durch „Sie“ gelöst werden. Sie werden quasi zur „Wunderfee“ oder einem „Ritter auf dem Weißen Pferd“.

Vielleicht haben Sie auch in der bestehenden Führungsverantwortung neue Projekte oder Herausforderungen übernommen, weil man es Ihnen zutraut. Die Situation ist ähnlich: Sie sollen es wuppen.

Sie stehen jetzt mächtig unter Erfolgs- und Verantwortungsdruck und müssen „liefern“. Damit setzen Sie auch sich selbst unter immensen Erwartungsdruck. Sie müssen rasch Erfolge vorweisen – oder glauben, es tun zu müssen.

MEIN TIPP:

Suchen Sie das Gespräch und erklären in Ruhe, das Veränderungen Zeit brauchen und Sie dafür auch genügend Ressourcen (Zeit, Budget, Manpower, Rückendeckung, etc.) benötigen. Mit dem Commitment der Verantwortlichen gehen Veränderungen leichter. Transparenz über die Ziele, die Sie erreichen wollen und/oder müssen ist Trumpf.



FEHLER NR. 3

SIE WOLLEN ZU SCHNELL ZU VIEL

Klar, Sie wollen was bewegen, Veränderungen auf den Weg bringen. Zeigen, dass Sie es „drauf“ haben und legen los.

Dieses Verhalten ist – insbesondere für engagierte Führungskräfte – verständlich. Schnellschüsse und Aktionismus sind eine logische Folge der hohen Erwartungshaltung.

Allerdings: haben Sie schon mal gehört: Der Grashalm wächst nicht schneller, wenn man dran zieht? Meistens hat man dann eher ein Grasbüschel in der Hand.

MEIN TIPP:

Bevor Sie loslegen und jeden Stein umkrepeln, säen Sie behutsam den Samen und geben Ihm die nötige Aufmerksamkeit. Sie werden feststellen, dass Sie mit kleinen, aber mit Bedacht ausgewählten Schritten mehr erreichen, als mit zu viel Aktionismus am Anfang. Kommunizieren Sie also am Anfang klar, dass Sie sich zuerst einen Überblick verschaffen wollen. Kennen Sie die Zusammenhänge und Hintergründe können Sie auch „gute“ Entscheidungen treffen.

FEHLER NR. 4

SIE ÜBERTRAGEN „ALTE“ LÖSUNGEN AUF EINE NEUE UMGEBUNG

Viele Führungskräfte haben in ihrer vorherigen Position oder dem alten Unternehmen bereits hervorragende Lösungen entwickelt. Insbesondere beim Start in der neuen Rolle versuchen Sie die neue Mannschaft damit zu begeistern. Es fallen Formulierungen wie „bei uns in der Firma xy haben wir das so und so gemacht“. Schlaue Ratschläge und ab morgen alles umkrepeln ist das Motto.

Das ist allzu logisch, immerhin wollen Sie damit Vertrauen in Ihre Kompetenzen und Erfahrungen wecken. Leider kommt das bei der neuen Mannschaft selten gut an. Stattdessen fangen Sie sich schnell den Ruf als „Besserwisser“ ein. Man hält Sie für arrogant und abgehoben. Die Belegschaft geht in den Widerstand. – Das ist doch bestimmt nicht Ihre Absicht, oder?

MEIN TIPP:

Am Anfang in der neuen Führungsposition stellen Sie lieber interessierte Fragen und erkundigen Sie sich nach den Erfahrungen und Ideen Ihrer (neuen) Mannschaft. Sie werden feststellen, dass sich Ihre Mitarbeiter sehr wertgeschätzt fühlen und viel leichter bereit sind anschließend Ihren Vorschlägen zuzuhören. Darüber hinaus ist es viel hilfreicher, wenn Sie sich den „Neuen“ eher als Mensch, denn als „Funktion“ zeigen.

FEHLER NR. 5

SIE ARGUMENTIEREN UND VERSUCHEN DURCH „KÄMPFEN ODER WETTBEWERB“ ZU ÜBERZEUGEN

Sie sind sehr überzeugt von Ihren Vorschlägen und Ideen. Immerhin haben diese Ideen oft lange Zeit auf Ihre Chance gewartet. Sie sprühen vor Elan, das diese endlich in die Umsetzung gelangen.

Wie Sie es „früher“ gewohnt waren versuchen Sie durch logische Argumente und Inhalte zu überzeugen. Wenn es alles nichts hilft, dann „kämpfen“ Sie um Gehör zu finden, oder Sie reagieren auf Angriffe mit Verteidigung. Immerhin sind Ihre Ideen für die anstehende Veränderung genial.

Leider erreichen Sie damit gar nichts. Meistens sogar das Gegenteil. Die Mannschaft oder manchmal auch die Oberste Ebene beginnen sich gegen Sie zu stellen. Dann weicht die Kommunikation auf Augenhöhe dem „alten“ hierarchischen Führungsstil.

MEIN TIPP:

Versuchen Sie bei allem, was Sie an Veränderung einführen wollen Ihre Gesprächspartner als Mensch zu „überzeugen“. Ihr Gegenüber hat Bedürfnisse, Ängste oder auch Unsicherheiten (die er i.d.R. nicht äußert). Führen Sie ein offenes Gespräch in einem „Miteinander“ mit dem Ziel für beide Parteien die BESTE Lösung zu finden. Hören Sie den Bedenken des Gegenübers zu und nehmen Sie diese Äußerungen erst. Sie werden feststellen, dass sich anfängliche Widerstände viel schneller auflösen.

FEHLER NR. 6

SIE VERGESSEN DIE „MIKROPOLITIK“ IM UNTERNEHMEN

Durch viele Schulungen und Seminare haben Sie gelernt, dass man in der modernen Führungskultur Offenheit, Vertrauen, Selbstorganisation, Transparenz und Eigenverantwortung leben soll. Das gefällt Ihnen und im mittleren Management hatten Sie damit Erfolg. Logisch, dass Sie diese guten Erfahrungen auch in der (neuen) Position an der Unternehmensspitze anwenden. Veränderungen lassen sich doch auf diese Art und Weise wo es auf ein MITEINANDER ankommt viel besser voranbringen.

Doch in der Kommunikation mit der Unternehmensspitze tappen Sie damit in eine Falle. Auf der obersten Ebene wird anders kommuniziert und es herrschen andere Spielregeln.

MEIN TIPP:

Machen Sie sich bewusst, dass die Unternehmensspitze eine „andere“ Welt mit anderen Spielregeln ist. (Zumindest jetzt noch ist.) Es gilt diese Welt kennen zu lernen und die dort herrschenden Gesetze und Regeln zu beachten. Die Missachtung dieser Regeln ist leider der häufigste Grund, weshalb engagierte Führungskräfte in (neuen) Positionen an der Unternehmensspitze scheitern.

Versuchen Sie schnell einen Mentor im Unternehmen zu finden. Dieser steht Ihnen für die „Spielregeln“ und „Gepflogenheiten“ im Unternehmen zur Seite. Er kann Ihnen hilfreiche Empfehlungen geben, wie hier so miteinander umgegangen wird.

FEHLER NR. 7

SIE FANGEN AN SICH ZU VERBIEGEN – UND STRENGEN SICH NOCH MEHR AN

Sie finden mit Ihren Ideen von Vorschlägen insbesondere auf der obersten Ebene kein Gehör? Sie sind immer mehr davon überzeugt ein anderer werden zu müssen um Erfolg zu haben?

In der Konsequenz fangen Sie immer mehr an sich zu verbiegen? Und strengen sich noch mehr an?

Entweder passen Sie sich immer mehr an (nett sein), oder werden übertrieben streng (Rebellieren)?

Ja, das höre ich von sehr sehr vielen engagierten Führungskräften. Leider führt das weder zur Zufriedenheit noch zum Erfolg. Beides führt meist zu Umstrukturierungen, die sich nachträglich als Flop erweisen. Bei Veränderungen ist Glaubwürdigkeit das A und O. Wie will ich überzeugen, wenn ich meine innere Überzeugung nicht kenne oder anfangs sie zu verlieren?

MEIN TIPP:

Sobald Sie merken, dass Sie sich verbiegen oder sich übermäßig anstrengen legen Sie ein inneres „STOPP“ ein. Gönnen Sie sich eine kurze Auszeit und überlegen Sie sich „Wofür stehe ich? Wovon bin ICH überzeugt? Welchen anderen Weg könnte ich in dieser Situation gehen?“

FEHLER NR. 8

SIE SIND EIN „TOOL“-LIEBHABER

Viele – aktuell die meisten – glauben, dass man mit „Tools“, bzw. den richtigen Tools die Veränderung schon gewuppt bekommt. Da werden Mitarbeiterbefragungen, Agilität, Scrum, die Digitalisierung oder manch andere raffinierte Idee eingeführt und nichts passiert? In Einzelfällen mag es gelingen. In der Regel allerdings nicht.

Veränderungen machen den meisten Menschen Angst. In der Folge treten sie auf die Bremse. Sie fühlen sich durch ein „Tool“ gegängelt und blockieren. Wer glaubt bei Mitarbeitern Veränderungen allein über „Tools“ erwirken zu können, wird meistens scheitern.

MEIN TIPP:

Machen Sie sich bewusst, um was es JETZT in der konkreten Situation geht. Dann können Sie entscheiden, was die nächste Maßnahme ist. Insbesondere im Umgang mit Menschen ist ein „Tool“ selten wirksam, das Gespräch hingegen wirkt meistens Wunder.

FEHLER NR. 9

SIE SIND EIN „WISSENS-PROFI“ UND KENNEN SÄMTLICHE THEORIEN, WIE ES FUNKTIONIEREN „KÖNNTE“

Das Internet ist ein wahrer Wissenslieferant. Für so ziemlich alles gibt es eine Theorie, ein neues „Modell“. Auf so ziemlich jedes Problem gibt es eine Antwort und Lösung. So gibt es immer mehr „Wissens-Profis“, die zu allem und jedem eine Meinung haben.

Allerdings gibt es einen sehr großen Unterschied zwischen Know-Wissen und Erfahrungs-Wissen. Bei Mitarbeitern, Kunden oder auch der Unternehmensspitze geht es um Glaubwürdigkeit. Diese erreichen Sie durch „angewandtes Wissen“, bzw. Können. Es gibt ja den schönen Spruch: Angewandtes Wissen ist Macht!

MEIN TIPP:

Überzeugen Sie durch Vormachen und gelungene Projekte.

Lösen Sie einen Sogeffekt aus. Wenn bei Ihnen ein (kleines) Projekt gelingt, was sich andere wünschen, dann wird „man“ auf Sie zukommen und fragen: Wie haben Sie das denn hinbekommen?

So erzeugen Sie deutlich mehr Glaubwürdigkeit, als wenn Sie in einem Forum von 1.000 Zuhörern begeisterte theoretische Erkenntnisse vermitteln. (Insbesondere in der heute so schnelllebigen und volatilen Welt)

FEHLER NR. 10

SIE HABEN HOHE ANSPRÜCHE AN SICH SELBST

Dieser Fehler trifft nur auf die richtig Guten zu. Da Sie dieses E-Book in den Händen halten, gehe ich davon aus, dass Sie zu diesen „Guten“ zählen.

Sie wollen alles richtig machen. Sie spüren den Erfolgs- und Erwartungsdruck, der auf Sie gerichtet ist. Sie spüren, es kommt drauf an. Auf Sie! Sie wollen auf keinen Fall versagen. Sie möchten Ihren (neuen) Job gut machen und wollen der (neuen) Aufgabe auf Dauer unbedingt gewachsen sein. Gleichzeitig wollen Sie andere davon überzeugen, dass Sie gute Ideen haben, die es Wert sind auf die Straße gebracht zu werden.

Das ist doch auf den ersten Blick vorbildhaft.

Sie strengen sich an. Sie leisten immer mehr. Sie fühlen sich irgendwann getrieben. Ihre Arbeit wird immer länger und mühsamer. Die Leichtigkeit, der Spaß und die sprudelnden Ideen weichen einer zunehmenden Unzufriedenheit. Sie kommen an Ihre Grenzen und erkennen: Funktionieren funktioniert nicht mehr!

Als Leistungsträger sind Sie es gewohnt zu leisten, viel Verantwortung zu übernehmen. Sie wissen „das Leben ist kein Ponyhof“, „da müssen wir durch“. Sie sind in der Lage sich enorm zu fokussieren. Sie sind in der Lage sehr viel in sehr kurzer Zeit umzusetzen. Sie sind ein echter Macher. Ja, das hört sich prima an, aber wissen Sie wie das auf andere wirken kann?

Zum Einen hat sich das Umfeld an Ihre Schlagzahl gewöhnt und beginnt (meistens ohne sich dessen bewusst zu sein) dies immer mehr zu fordern. Die Erwartungshaltung Ihres Umfeldes nimmt immer mehr zu. Was gestern noch herausragend war, ist heute „normal“. Die Anerkennung Ihrer Leistungen bleibt immer mehr aus. Gleichzeitig werden Sie gerne ausgenutzt – denn die anderen sind der Meinung „dem fällt das ja leichter“.

Die anderen unterschätzen, dass diese Leistungen auch für Sie keinesfalls mühelos sind. Sie gleichen es nur mit Disziplin, Willenskraft und Durchhaltevermögen aus. Wertschätzung erhalten Sie dennoch nicht (dafür).

FEHLER NR. 10

SIE HABEN HOHE ANSPRÜCHE AN SICH SELBST

Und dann kommen die „schwierigen“ Zeiten:

In stressigen Situationen wird der Umgangston rauer, (manche sagen „hart“), Sie geben Lösungen vor, machen Ansagen, konzentrieren sich auf Fehler, zeigen ein erhöhtes Kontrollbedürfnis und verfallen ins Mikromanagement und erhöhen – für alle – das Tempo. Die meisten Kollegen, Mitarbeiter oder auch Chefs steigen dann aus. Manchmal hagelt es sogar herbe Kritik.

Jetzt sind Sie mit Ihrem Problem allein – und Sie wissen: allein kann ich den Berg an Herausforderungen nicht lösen.

MEIN TIPP:

Seien Sie sich Ihrer hohen Ansprüche und deren Auswirkungen in Stresssituationen bewusst und legen Sie zwischendurch mal eine „Pause“ ein. Die bekannte Pareto Regel (80:20) empfehle ich Ihnen nicht, weil sie meistens bei den „Guten“ nicht funktioniert.

P.S. Warum ist der Tipp 10 so lang geworden?

Weil Sie als Macher und Guter über wunderbare positive Eigenschaften verfügen, die Ihnen leider nicht nur Vorteile verschaffen. Ihre zunehmende Unzufriedenheit und das Gefühl „zu funktionieren“ basieren u.a. auf genau diesen Eigenschaften.



WANN IMMER SIE BEREIT SIND...

HIER SIND 3 WEGE, WIE ICH IHNEN HELFEN KANN, AN DER UNTERNEHMENSSPITZE WIRTSCHAFTLICH ERFOLGREICH UND PERSÖNLICH GLÜCKLICH ZU SEIN:

SCHRITTE	LINK
SCHRITT 01 LESEN SIE EINES MEINER BÜCHER	WWW.GALILEO-INSTITUT.DE/PUBLIKATIONEN/BUECHER-FUEHRUNG
SCHRITT 02 NUTZEN SIE MEIN KOSTENLOSES AUDIO-COACHING	WWW.GALILEO-INSTITUT.DE/AUDIOCOACHING-UNTERNEHMENSLENKER
SCHRITT 03 ARBEITEN SIE MIT MIR PERSÖNLICH	E-MAIL INFO@GALILEO-INSTITUT.DE FON: 0221 . 800 529 60