

Link: <https://www.cio.de/a/wie-finde-ich-den-job-der-wirklich-zu-mir-passt,3607278>

Der nächste Schritt als Führungskraft

Wie finde ich den Job, der wirklich zu mir passt?

Datum: 10.12.2019

Autor(en): Gudrun Happich

Von der Selbstorganisation zur Neuorientierung oder: voll durchstarten mit dem richtigen nächsten Schritt.



Manager sollten sich neu orientieren, wenn sie das Gefühl haben, dass der Job sie nicht mehr fordert und selbst gezielt nach dem neuen Job schauen.

Foto: Africa Studio - shutterstock.com

Top Manager müssen das Unternehmen nach vorn bringen und die Unternehmenskultur verbessern. Sie müssen ihren Einfluss unternehmenspolitisch geltend machen und jeder Herausforderung professionell begegnen. Oder wie es mir meine Klienten im Executive Coaching nicht nur im Rahmen der Neuorientierung immer wieder erzählen: "Von mir als Führungskraft wird einfach verlangt, dass ich funktioniere." Spätestens, wenn dabei die eigene Überzeugung in den Hintergrund tritt, stellen sich viele Geschäftsführer, CIOs und andere Führungskräfte die Frage nach dem Warum.

Will ich das alles wirklich? Bin ich an der Unternehmensspitze eigentlich noch ich selbst? Wie kann ich meine eigenen Werte mit meinen Zielen vereinbaren? Nicht selten führen die Antworten auf diese alltäglichen Fragen der Selbstorganisation zur elementaren Frage nach einer möglichen Neuorientierung: Was will ich strategisch erreichen? Muss ich den nächsten Schritt machen?

Überzeugend führen, wenn man weiß, was wirklich zählt

Als langjähriger Executive Coach für Geschäftsführer, CIOs und Führungskräfte weiß ich, dass die Frage nach dem richtigen Weg den einen lähmt, während sie den anderen umso mehr motiviert. In beiden Fällen hilft eine Neuorientierung. Denn seinen eigenen Weg kann man nur wirklich erfolgreich gehen, wenn man 100 Prozent davon überzeugt ist.

Für das Top Management bedeutet das: Man kann nur mit Überzeugung führen, wenn man weiß "Was wirklich zählt". Nicht umsonst ist das auch der Titel **meines Buches**¹. Denn ich weiß aus langjähriger Erfahrung, dass erfolgreiche Top Manager ganz genau wissen, was für sie wirklich zählt. Nur so können sie über alle unternehmenspolitischen Machtspiele, Strategien und Ziele hinweg als Führungskraft erfolgreich sein und sich selbst treu bleiben.

Die Frage, was wirklich zählt und was genau den Ausschlag für die Neuorientierung gibt, muss jeder für sich selbst beantworten. Aber in meinem **Leistungsträger Blog**² habe ich vor längerer Zeit einmal 7 Aspekte beschrieben, auf die jede Führungskraft im Top Management achten sollte, damit der Job gelingt und Spaß macht. Einige davon helfen uns bei der Selbstorganisation ebenso wie bei der Neuorientierung.

- Achten Sie nicht zwangsläufig nur auf das absolute Gehalt, Sie zählen als Top Manager zu den Top Verdienern. Das Gesamtpaket muss passen.
- Klären Sie so früh wie möglich die Frage, ob Sie sich den Job als Top Manager wirklich antun wollen?
- Stellen Sie sich selbst die richtigen Fragen und informieren Sie sich bestmöglich über das, was in der neuen Rolle auf sie zukommt.
- Lernen Sie die Regeln für die Machtspiele und lernen Sie vor allem diese zu spielen. Top Management ist häufig ein Kompromiss aus Strategien, Beziehungen und Politik.

Erfolgreich, aber unzufrieden - eine Lösung: Neuorientierung

Aus meiner langjährigen Erfahrung mit Top Managern im Executive Coaching kenne ich viele Beispiele der Neuorientierung. Eins ist das von Thorsten B., CIO eines großen Beratungsunternehmens und in seinem Job sehr erfolgreich. Trotzdem ist er unzufrieden mit sich, seiner Rolle und seinen Leistungen. Der Top Manager möchte wissen, was für ihn der nächste Schritt ist. Er möchte herausfinden, was seine größten Stärken, zentralen Motive und die konkreten Anforderungen an ein für ihn ideales Umfeld sind. Die Fragen, die wir dazu gemeinsam beantworten, lauten:

- Wo kommen seine Stärken am besten zu Geltung?
- Wie setzt er diese in die Praxis um?

Am Ende des Executive Coachings zur Neuorientierung findet er seine ideale Position mit Hilfe des von mir entwickelten Chipkarten-Modells. Grundlage sind spezielle Karriere-Chipkarten, auf denen das einzigartige Profil des Leistungsträgers, seine Stärken, Motive, Werte und Besonderheiten erfasst sind. Die Idee hinter diesem Chipkarten-Modell ist die, dass das eigene Profil viel stärker als die äußeren Vorgaben Maßstab für künftige Karriereentscheidungen sein sollte.

Während es in der Karriereplanung ansonsten üblich ist, sich am Markt und an den Mitbewerbern, zu orientieren, können CIOs und Geschäftsführer mit dem Chipkarten-Modell den nächsten Schritt gezielter gehen. Bei der Neuorientierung geht es schließlich nicht darum, sich anzupassen und dadurch immer austauschbarer zu werden. Es geht darum, eine Position zu finden, die möglichst genau zu den individuellen Anforderungen und Wünschen passt und die Chance zur Entfaltung bietet. In meiner Coaching-Praxis spreche ich diesbezüglich gerne von "Karriere anders herum" - und Sie werden sehen, es ist viel zielführender!

Zielgerichtete Neuorientierung statt Try und Error

Ein weiteres Beispiel ist das des ebenfalls erfolgreichen Senior Beraters Hermann S., der wie Thorsten B. eine beachtliche Karriere hinlegt. Nahezu wöchentlich erreichen ihn neue spannende Angebote von Headhuntern und er hat bereits mehrfach seinen Arbeitgeber gewechselt, um den nächsten Schritt zu machen. Inzwischen ist er Mitte 40 und stellt sich die Frage der Neuorientierung. Im Rahmen der Selbstreflexion hat er für sich bereits geklärt, dass ihn die Karriere im Top Management, so wie er sie bisher gelebt hat, eigentlich gar nicht interessiert. Es gibt kaum noch Herausforderungen, die ihn wirklich reizen. Er fühlt sich leer und die Unzufriedenheit mit seiner Rolle und Situation lastet auf ihm.

Der Weg von Hermann S. ist eine typische Entwicklung. Erfolgreiche Leistungsträger, die eine Karrierestufe nach der anderen erklimmen, sind nach meiner Erfahrung zahlreicher Executive Coachings oft getrieben vom Wunsch nach Anerkennung und Einfluss. Freizeitinteressen und die Familie kommen zu kurz. Hat man dann alles erreicht, wird man müde, man verliert das Interesse und die Motivation für den nächsten Schritt. Das Manager Magazin hat diesem Thema 2011 bereits die Geschichte "Die müden Manager" gewidmet - das Thema hat nichts von seiner Aktualität eingebüßt.

Für Hermann S. ist es höchste Zeit für eine Neuorientierung. Denn weiter so vorgehen, wie in der Vergangenheit: "Try und Error" und sich an den immer größeren Herausforderungen erfreuen? - Nein, das will er nicht mehr. Er will einen Reset machen, sich neu orientieren und die nächsten Schritte nicht dem Zufall überlassen. Konkret will der erfolgreiche Top Manager Folgendes über sich herausfinden:

- Welcher Weg ist wirklich meiner?
- Wo liegen meine Stärken und Motive?
- Was ist das Besondere an mir, was meine Leidenschaft?
- Welchen Nutzen kann ich mit meinen Fähigkeiten wem bieten?
- Wie erreiche ich das, was für mich wirklich zählt?

Die Antworten trägt er als Ergebnis seiner Neuorientierung auf seiner Karriere Chip-Karte zusammen und geht damit proaktiv auf die Unternehmen zu, die ihn interessieren und die zu ihm passen - mit Erfolg: Er findet schnell die Position, die seinen Interessen und Fähigkeiten entspricht und geht den nächsten Schritt mit neuer Motivation und Spaß.

Neuorientierung kann Karriere und Erfüllung verknüpfen

Die Klienten in den beiden Beispielen verbindet die erfolgreiche Neuorientierung durch das Chipkarten-Modell. Viel wichtiger ist jedoch, dass beide den nächsten Schritt zur inneren Zufriedenheit und Erfüllung gegangen sind. Sie haben sich also vor allem auch emotional neu orientiert, und zwar dahingehend, dass sie ihren alten Weg verlassen haben und sich mit der zielgerichteten Neuorientierung auf einen neuen begeben haben. Als Ziel immer im Visier haben sie den Job, die Rolle und die Position, die zu ihnen passen - bei dem Unternehmen, in dem sie sich am ehesten vorstellen können, ihre Fähigkeiten gewinnbringend für alle Seiten einzubringen.

Wichtig: Die persönliche Erfüllung durch Neuorientierung und die Fortsetzung der Karriere schließen sich keinesfalls aus. Am Ende setzt die Erkenntnis, was wirklich zählt für befreites und zufriedenes Arbeitsleben sehr oft neue Kräfte frei und treibt zu Höchstleistungen an. Ganz egal, ob die Neuorientierung in eine neue Position in einem neuen Unternehmen führt oder für mehr Klarheit im bestehenden Arbeitsverhältnis gesorgt hat.

Neuorientierung beginnt damit, persönliche Motive zu erkennen

Im Coaching erarbeite ich mit meinen Klienten die Motive, die sie wirklich antreiben und bereite als Sparringspartner auf Augenhöhe zusammen mit ihnen den nächsten Schritt vor. In den Gesprächen wird schnell klar, woher die Unzufriedenheit rührt, und die Klienten können oft schon nach wenigen Fragen ein Bild zeichnen, was sie aus ihrem Leben noch machen möchten. Im Coaching wird aus Träumen, Wünschen und Visionen die dringend gesuchte Perspektive. Und ist diese erst einmal gefunden, wird auch der nächste Schritt klar.

Ein weiteres Beispiel für gelungene Selbstreflexion und Neuorientierung ist das meines Klienten Markus G. Er ist erfolgreich, leitet als Geschäftsführer eine Konzerntochter, gilt als jemand, der Projekte aktiv angeht. Privat ist er glücklich verheiratet und Vater von zwei Kindern. Er könnte rundum zufrieden sein - ist es aber nicht. Wobei er nicht einmal sagen kann, woher genau diese Unzufriedenheit kommt. Lange dachte er, dass mit jedem nächsten Schritt auf der Karriereleiter alles besser würde. Stattdessen wächst seine Unzufriedenheit und verzweifelnde Versuche, eine Lösung zu finden, scheitern:

"All das Nachdenken (...) hat nichts für mich geändert. Ich bin in Not - ich weiß nicht, wo ich hinwill. Ich muss etwas verändern, schaffe es aber nicht alleine."

Der erste Schritt ist die Selbstreflexion. Als neutraler Sparringspartner habe ich zusammen mit Markus G. entlang der Leitfrage "Wie finde ich heraus, was für mich wirklich zählt?" seine ursprünglichen Motive und Werte zurück zutage gefördert. Im Arbeitsalltag ist er viel zu schnell ins Funktionieren übergegangen und hat darüber vergessen, was ihm eigentlich wichtig ist. Das Executive Coaching setzt bei Markus G. enorme Kraft frei. Er gewinnt Klarheit, Ausstrahlung und Überzeugung.

Jetzt weiß er, was er wirklich will - und zwar nicht die Aufgabe eines Geschäftsführers. Seine Neuorientierung hat ihm ein klares Bild gezeichnet, mit dem er sich frisch umschaute - nach einer Aufgabe und Position, die zu seiner klaren Vision und Formulierung seiner Wunschaufgabe passt. Er geht den nächsten Schritt.

Neuorientierung als Chance, dem Teufelskreis zu entkommen

Unzufriedenheit mit der Rolle und Position und damit die Frage nach einer Neuorientierung ist kein Luxusproblem. Im Gegenteil, es ist wichtig, eine Aufgabe zu finden, die zu einem selbst passt. Ansonsten leidet die Leistungsfähigkeit, und der langfristige Erfolg bleibt aus. In meinem Buch "**Gefangen im Teufelskreis**"³ unterteile ich diesen in fünf Phasen:

1. Sie sind unzufrieden mit Ihrem Alltag.
2. Sie flüchten gedanklich in Tagträume und Visionen, wie ihr Alltag für Sie vielleicht sein könnte.
3. Sie suchen auf verschiedenen Wegen nach Lösungen, wie Sie den Alltag an Ihre Tagträume anpassen können. Sie sind motiviert und fast ungeduldig, endlich die Lösung zu finden.
4. Sie finden mögliche Lösungen in Seminaren, Webinaren und Gesprächen - jedoch keine, die wirklich zu Ihnen und Ihrer Situation passt.
5. Sie schieben Frust und kehren in Ihren bisherigen Alltag zurück.

Erkennen Sie sich wieder? Dann ist es vielleicht Zeit für eine Neuorientierung!

Links im Artikel:

¹ <https://www.was-wirklich-zaehlt.com/>

² <https://leistungstraeger-blog.de/top-manager-7-aspekte/>

³ <https://www.was-wirklich-zaehlt.com/>

IDG Business Media GmbH

Alle Rechte vorbehalten. Jegliche Vervielfältigung oder Weiterverbreitung in jedem Medium in Teilen oder als Ganzes bedarf der schriftlichen Zustimmung der IDG Business Media GmbH. dpa-Texte und Bilder sind urheberrechtlich geschützt und dürfen weder reproduziert noch wiederverwendet oder für gewerbliche Zwecke verwendet werden. Für den Fall, dass auf dieser Webseite unzutreffende Informationen veröffentlicht oder in Programmen oder Datenbanken Fehler enthalten sein sollten, kommt eine Haftung nur bei grober Fahrlässigkeit des Verlages oder seiner Mitarbeiter in Betracht. Die Redaktion übernimmt keine Haftung für unverlangt eingesandte Manuskripte, Fotos und Illustrationen. Für Inhalte externer Seiten, auf die von dieser Webseite aus gelinkt wird,   bestimmt die IDG Business Media GmbH keine Verantwortung.