

# Wer versteht, gewinnt!

Ich stehe auf dieser Klippe in Mexiko. Durchtrainiert, attraktiv, Sonnyboy. 25 Jahre alt. Tief unter mir das blaue Meer. Ein letztes Mal will ich hinunterspringen. Ich übergehe mein Gefühl, dass etwas nicht stimmt. Ignoriere die innere Stimme, die sagt: „Spring nicht!“ Höre nur auf meinen Ehrgeiz: „Spring jetzt! Zieh das durch.“ Ich stoße mich ab. Doch die Körperspannung fehlt. Ich stürze hinunter. Dann der Aufschlag, meine Beine reagieren nicht. Panik: Ich ertrinke! Ich sterbe! Hier und jetzt.

Eine Woche später wache ich in einer Spezialklinik auf. Hinter mir liegen zwei Not-OPs und ein Rettungsflug. Status quo: Ich bin zu 90 Prozent gelähmt.

Und was ist heute? Aus dem Sozialhilfeempfänger im Rollstuhl ist ein gefragter Führungsexperte mit eigener Akademie geworden. Wirtschaftlich unabhängig und selbstbestimmt lebend. Wie konnte das funktionieren?

## Verstehen, ohne einverstanden sein – der Weg zu einem erfüllten Leben

Ich musste lernen, tief zu verstehen. Das Leben verstehen. Mich selbst, meine Familie. Märkte, Betriebe, Menschen, Kunden verstehen. Geistige Transformation und den Sinn des Lebens. Dabei lernte ich, zu verstehen, ohne einverstanden zu sein! Denn erst durch das Verstehen anderer lässt sich der eigene Horizont erweitern. Das ist ein Lernturbo! Erst wenn Sie Ihr Gegenüber verstehen – ohne einverstanden sein zu müssen –, gibt es Ihnen die Erlaubnis, von Ihnen entwickelt zu werden. Das ist die Schlüsselerkenntnis einer starken Führungskraft der Zukunft.

### Schalten Sie den Lernturbo ein!

Wie heißt es so schön: Der Dumme lernt nicht aus seinen Fehlern. Der Kluge schon. Und der Weise lernt aus den Fehlern anderer. Was bei Fehlern klappt, gelingt auch bei Ergebnissen. Liefern andere Top-Ergebnisse, sollte ich mich fragen: Wie kam es zu dem Ergebnis? Was kann ich daraus lernen? Also lernen Sie von sich und anderen und aus Fehlern und Erfolgen.

### Stellen Sie Fragen, die Ihnen nutzen!

Mal wieder: Auf die Qualität der Fragen kommt es an. Ich lernte nach dem Unfall meine Fragen zu verändern. Aus „Warum ist mir das passiert?“ (Schuld) wurde „Wozu ist dieser Unfall gut?“ (Hoffnung). Durch die neue Sichtweise konnte ich mich weiterentwickeln. So entstand mein Lehrplan des tiefen Verstehens. Eine Art Auswahlverfahren:

- Erstens musste mich das Durchdachte zum Handeln inspirieren.

- Zweitens musste mein Tun zum gewünschten Ergebnis führen.
- Und drittens musste das auch bei anderen klapfen.



## Bremsklötze auflösen: Unsicherheit und Angst

Um verstehen zu können, müssen Sie Lern-Bremsklötze auflösen.

In Seminaren stelle ich gerne die Frage: „Sie haben die Wahl zwischen zwei Tüten. Die eine enthält ein erfülltes und erfolgreiches Leben. Die andere beinhaltet die dafür nötigen Fähigkeiten. Wohin greifen Sie instinktiv?“

Die meisten entscheiden sich für die erste. Sie wollen Ergebnisse jetzt und direkt. Der Wunsch, die Ergebnisse zu haben, ohne den Preis dafür zu zahlen. Doch was steckt dahinter? Es gibt zwei Antworten: die „Selbstvertrauensfalle“ und der Wunsch nach Sicherheit.

Die Selbstvertrauensfalle sorgt für den Griff zur Ergebnistüte. Tief in uns trauen wir uns die Entwicklung nicht zu. Zudem macht uns Unbekanntes Angst. Deshalb wollen wir es sofort einordnen, in „gut oder schlecht“. Um psychologische Sicherheit zu spüren. Doch vorschnelles Zupacken hemmt geistiges Wachstum.

### Achtung Ego-Falle

Ein weiterer Bremsklotz ist es, primär Bestätigung für das eigene Ego zu wollen. Wie erleben Sie das im Alltag? In Meetings oder Kaffeepausen? Die Menschen reden lieber, als zuzuhören. Sie wollen

senden. Wahrgenommen werden. Hat der eine seinen Beitrag beendet, fällt der Nächste schon ins Wort: „Ja, ja, kenn ich schon. Aber bei mir ist es so...“ Jeder will vom anderen gehört und verstanden werden. Das schenkt von außen die Bestätigung, die sich viele selbst nicht geben. Ob auf der Chefetage oder unter Kollegen, ob Politdiskussion oder Wirtschaftstalk. Viel zu oft geht es ums Rechthaben und damit um Bestätigung: „Ich habe recht, ich bin richtig.“ Weniger um „wachsen und lernen“ und damit um Inhalte. Selbstbestätigung schlägt Lernbestrebung.

### Differenziert bewerten, Perspektive wechseln, Standpunkt prüfen

Der tägliche Wahn des „höher, schneller, weiter“ überfordert uns mental. Ein Wechsel wäre hilfreich. Dieser könnte „flexibler, klarer, tiefer“ lauten. Für diese innere Orientierung helfen hochqualitative Differenzierungen: wenn wir unterschiedliche Perspektiven einnehmen und diese klug bewerten (den Wert einer Sache feststellen) und unsere Standpunkte auf Wertigkeit überprüfen. Es geht weniger darum, was jemand sagt, sondern, von wo er auf etwas schaut.



#### BEISPIEL

In unseren Seminaren nutzen wir dafür die Glas-Flasche-Übung. In einem Kreis sitzend beschreiben Teilnehmer, was sie sehen. Einer sagt: „Die Flasche steht vor dem Glas.“ Ein anderer: „Die Flasche steht hinter dem Glas.“ Der Nächste: „Die Flasche steht links vom Glas.“ Jeder hat mit seiner Sichtweise recht. Interessant, oder? Weiter geht's: Welche Anordnung ist für einen Linkshänder am besten, um möglichst leicht einzuschenken? Sie sehen, bis zur besten Sichtweise geht es erst einmal um die klügste Fragestellung. Bis dahin ist es eine manchmal anstrengende Denkschule. Doch die lohnt sich. Haben Sie Ihre Positionen gefunden und eingenommen, spüren Sie, wie Energie zum Handeln frei wird.

### Akku aufladen: Haltung gewinnen

Alles im Leben hat seinen Preis. Wer etwas anderes haben möchte als bisher, muss diesen zahlen. Und zwar im Voraus.

Die Frage ist: Bin ich dafür bereit? Wenn ja, laden sich meine Batterien auf. Wenn mir klar wird, was mein Teil der Verantwortung ist, wo mein Einflussbereich genau liegt, verkürzt sich die Ladezeit. Gleichzeitig hilft es, zu verstehen, dass Wandel nie anfängt und nie endet.



#### HINWEIS

Alles ist im Fluss. Vielleicht mache ich mal eine Pause und erhole mich. Doch dabei fließt der Fluss des Wandels weiter. Veränderung ist eine Haltung, die uns intellektuell sowie emotional erfassen muss. Dabei gilt eine einfache Wahrheit: „Verliebe dich in das Ergebnis, und der Wandel fällt leicht.“

### Konsequent handeln

Denken führt erst durch konsequentes Handeln zu Ergebnissen. Auf diesem Weg gilt es, neue Gewohnheiten zu erlernen, Verhalten durch Lernen zu ändern. Niederlagen überwinden lernen.

Keine Angst vor Ablehnung haben. Resilienter werden. Dazu ein Beispiel aus meiner Anfangszeit als Vortragsredner. Ich durfte einen Vortrag vor den Top-Führungskräften eines Pharmaunternehmens halten. Nach dem Vortrag nahm mich der CEO zur Seite: „Es ist exzellent, wie Sie das Thema Führung vermitteln. Inspirierend, sauber hergeleitet und kompetent präsentiert. Klasse! Ich habe nur ein Problem, Führungsstärke von Ihnen anzunehmen.“ Stille. Von Ihnen *im Rollstuhl*, meinte er. Sagte es jedoch nicht. Denn so etwas sagt man nicht. Glauben Sie mir: So ein Statement schmerzt.

Nun hatte ich drei Möglichkeiten:

- Erstens: aufregen, verurteilen und kämpfen.
- Zweitens: mich in die Opferrolle begeben.
- Drittens: weiter an mich glauben und daran arbeiten.

Nur Letzteres führt zu Transformation. Dank des CEO-Feedbacks konnte ich wachsen. Denn es gibt immer nur diesen einen Weg: bei sich bleiben, nachdenken, konsequent handeln und wachsen!

### Eigenen Überzeugungen folgen

Erst wenn wir klug hinhören, differenzierter bewerten, schneller die Perspektiven wechseln und unsere Sicht erweitern, können wir verstehen. Tief verstehen. Nicht oberflächlich. So schärfen wir unsere Sinne, kommen rascher zum Kern und treffen klügere Entscheidungen. Wir spüren, wie Erfolg und Erfüllung zunehmen. Wie bei mir und vielen anderen, die sich aufs „Verstehen, ohne einverstanden zu sein“, wirklich einlassen können. So folgen wir immer mehr unseren Überzeugungen und werden freier. Und genau deshalb ist Verstehen kein Thema für harmoniesüchtige Weicheier. Sondern ein sehr ernstes Thema. Es ist der Erfolgsfaktor der Zukunft. ■



**Autor:** Boris Grundl durchlief eine Blitzkarriere als Führungskraft, ist Managementtrainer, Unternehmer, Autor sowie Inhaber der Grundl Leadership Akademie.



#### BUCH-TIPP

#### „Verstehen heißt nicht einverstanden sein“

Verstehen ist der Erfolgsfaktor der Zukunft. Wer tief versteht, sieht klarer, erkennt, worum es im Kern geht, und trifft die besten Entscheidungen. Und wer tiefer verstehen will, muss überhaupt nicht einverstanden sein.

