

Johannes Grassl

Geld  
verdienen  
ist das  
wenigste

wie  
ganzer  
Erfolg  
gelingt

Feedbacks zum Buch  
**Geld verdienen ist das wenigste**

„Ein Meisterwerk! Uneingeschränkte Empfehlung für alle, die sich nach einem Leben sehnen, das auf ganzer Linie erfolgreich ist.“

„In diesem Buch geht es nicht darum, wie ich schnell reich und dadurch glücklich werde - was in vielen Erfolgsbüchern der Fall ist - sondern, wie führe ich ganzheitlich ein erfolgreiches Leben. In meiner Familie, in meiner Karriere, in meiner persönlichen Entwicklung.“

„Echte Orientierungshilfe auf der Suche nach dem Sinn des Lebens... Besonders gut gefallen haben mir die vielen Beispiele und Fragen zur eigenen Situation. Das Buch bietet praktische Hilfe und Antworten auf die brennenden Fragen für ein gelingendes Leben.“

„100% umsetzbar. Keine Floskeln und Farcen, sondern 100% umsetzbare Leckerbissen.“

„Johannes Grassl ist ein brillantes Buch gelungen. Der Coach und Leadership-Experte gibt Einblick in seine Erfahrungen. Prädikat: lesens- und umsetzens-wert!“

„Ein Buch mit absolutem Tiefgang! Liefert praxisnahe Impulse und lädt zur ehrlichen Reflexion ein.“

„Sehr hilfreich für Top-Performer und High Potentials, also Personen, die eine steile Karriere gemacht haben oder das vorhaben.“

Johannes Grassl

**Geld**  
verdienen  
**ist das**  
**wenigste**

# Geld verdienen ist das wenigste

© Johannes Grassl, 2023

Verlag:  
Johannes Grassl  
Bahnhofstrasse 9, 93476 Blaibach,  
Deutschland  
jg@johannesgrassl.com  
www.johannesgrassl.com

ISBN 9798866748945

Alle Rechte vorbehalten. Die Inhalte dieses Buches sind urheberrechtlich geschützt. Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form ohne Zustimmung des Autors reproduziert oder mit elektronischen Systemen verarbeitet werden.

Umschlaggestaltung: Albin Kirchhofer  
Layout und Satz: historisverlag.ch  
Lektorat: Gabriele Pässler  
Autorenfotos: Anna Luisa Scholdei, annascholdei.de  
International Print on Demand: Amazon.com

«Glücklich der Mensch,  
der Weisheit gefunden hat.  
Denn was man  
durch sie gewinnt,  
ist besser als Silber,  
sie ist mehr wert als Gold.»

König Salomo

# Inhalt

11 Das Ganze ist mehr  
als die Summe seiner Teile

19 I. Ist das Leben schön?

21 Tränen und Gummibärchen

25 Wenn das Ganze verloren geht, beginnt das Leiden

31 Der Wahrheit ins Auge schauen

37 II. Alle Krisen  
sind Führungskrisen

39 Gute Führung macht den Unterschied

53 Knast ist ungut

57 Alles hat seinen Preis

61 Glaube als Führungsvorteil

## 79 III. Lebenskompetenz: Ein gutes Leben führen

81 Willkommen im Chaos

87 Unser Problem ist nicht zu wenig Zeit,  
sondern zu wenig Klarheit!

95 Erst denken, dann handeln

101 Nehmen Sie sich ernst, aber nicht wichtig

111 Leben Sie Ihr Ändern!

119 Der Löwe lauert

125 Die wichtigste Karriere

131 Wirkt auch ohne Koffein: Der tägliche Espresso

137 Das Ziel bestimmt die Strategie

155 Unterm Strich: Was bleibt?

## 161 IV. Manager im Gespräch

163 «Ich habe zu viel mit mir machen lassen ...»

## 171 V. Thesen für Leaders

186 Anmerkungen

191 Über den Autor Johannes Grassl

Das Ganze  
ist mehr  
als die  
Summe  
seiner Teile

# E

s war ein wunderschöner Ferientag am Meer. Das warme Wasser der Wellen streichelte unsere Füße, während die Sonne am Horizont allmählich unterging. Meine Kinder und ich waren schon die ganze Zeit damit beschäftigt, am Strand Sandburgen zu bauen. Es kostete uns einige Mühe, die Türme und Mauern aufzurichten; doch leider hielten unsere kleinen Kunstwerke immer nur für einen Augenblick: Kaum hatten wir unsere Burg fertig, kam die nächste größere Welle und spülte sie wieder weg ...

Dieses Bild von den Sandburgen ist mir hängengeblieben und ich habe seitdem viel darüber nachgedacht. In unserem Leben ist es oft ähnlich: Mit viel Mühe bauen wir an unseren «Sandburgen» – am beruflichen Aufstieg, an der Firma, an unserer Reputation, am materiellen Wohlstand. Das ist alles schön und gut; aber es wird schneller weggespült, als man denkt. Deshalb stellen sich wichtige Fragen: Wie gestalte ich mein Leben so, dass ich es am Ende einmal als Erfolg verbuchen kann? Welche Dinge sind es wirklich wert, dass ich meine Zeit und Energie dafür hergebe? Wie stelle ich sicher, dass ich in der Hektik des Alltags nicht aus den Augen verliere, was mir wichtig ist? Ist das, wofür ich heute lebe, auch dann noch stabil, wenn die nächste Welle kommt – vielleicht eine Entlassung, ein Aktiencrash oder eine Erkrankung?

Mein großer Wunsch ist, dass Sie ein Leben führen, das erfolgreich ist, ganzheitlich und nachhaltig erfolgreich, ein Leben, stabil genug, um den Stürmen und Wellen standzuhalten – und die kommen bestimmt!

## **Stichwort Erfolg:**

In den vergangenen fast zwanzig Jahren meiner beruflichen Selbstständigkeit habe ich viele Menschen kennen gelernt – Menschen, die sehr wenig haben, und andere, die viel mehr haben, als sie ausgeben können. Ich war in einfachen Hütten im Busch von Namibia genauso

wie in den Teppichetagen großer Unternehmen. Ich habe Leute getroffen, die äußerlich arm sind, aber innerlich reich und glücklich – und Leute, die äußerlich alles haben, aber innerlich ausgebrannt sind und leer. Aus all diesen Begegnungen und Erfahrungen habe ich eines gelernt: Geld verdienen ist das wenigste! Lebenserfolg ist mehr als nur materieller oder beruflicher Erfolg. Wirklich erfolgreich sind wir erst dann, wenn uns beides gelingt: Karriere *und* Privatleben, Job *und* Beziehungen, Geld *und* Glück.

Darum geht es in diesem Buch. Im ersten Teil («Ist das Leben schön?») nehme ich das große Ganze unseres Lebens in den Blick. Denn immer dann, wenn das Ganze verloren geht, beginnt das Leiden. Im zweiten Teil («Alle Krisen sind Führungskrisen») skizziere ich schwere Führungsfehler und zeige Wege, wie Sie diese umgehen können. Der dritte Teil («Lebenskompetenz – Ein gutes Leben führen») zeigt konkrete Schritte der Umsetzung, wie Sie Ihr berufliches und privates Leben nachhaltig erfolgreich gestalten. Dem folgt ein Interview mit einem Fallbeispiel aus meiner Coaching-Praxis, das viele der vorher skizzierten Gedanken und Modelle praktisch zusammenfasst. Das Buch schließt mit den «Thesen für Leader» – zwölf kompakten Impulsen zur persönlichen Reflexion, die Ihnen helfen, auf Kurs zu bleiben.

Sie haben einen Führungsauftrag in einer einzigartigen Unternehmung: Ihrem Leben. Dieses Buch soll Sie dafür stärken.

## Wie gelingt das Leben?

Samstagmorgen in einem schicken Seminarhotel: Gleich geht es los! Ich bin hier, um mit jungen Führungskräften einen Workshop zu halten. Thema des Wochenendes: Wie gestalte ich eine erfolgreiche Karriere? Das Spannende daran: Es geht nie nur um Karriere, sondern immer um das ganze Leben. Wir werden nachdenken über wichtige Fragen: Wie führe ich mein Leben so, dass ich es einmal als Erfolg verbuchen kann? Was ist mir wirklich wichtig? Wie bewahre ich auf dem herausfordernden Weg der Karriere meine Integrität? Welche Führungsfehler lauern – nicht nur im Job, sondern auch im Privatleben?

Eine Runde junger Männer und Frauen schaut mich erwartungsvoll an. Sie alle haben eines gemeinsam: Gut ausgebildet und ambitioniert, wollen sie in ihrem Leben etwas bewegen. Für diese Zielgruppe brennt mein Herz!

Seit fast zwei Jahrzehnten bin ich als Speaker, Berater und Coach mit Führungskräften unterwegs an der Schnittstelle zwischen Führungskompetenz und Lebenskompetenz. Soll heißen: Viele Führungsmodelle und Prinzipien im Business gelten genauso für das Privatleben, also für den ganzen Menschen; doch längst nicht alle, die im Beruf eine beeindruckende Position bekleiden, sind auch in den anderen Lebensbereichen gute Führungskräfte. Ich will meinen Zuhörern helfen, beides zusammenzuführen und in einen größeren Sinn-Kontext einzubetten.

Es begann vor vielen Jahren mit einer großen Frage: Wofür will ich leben? Daraus wuchs der Traum, mich in Führungskräfte zu investieren; dieser Traum führte mich über Afrika und die Schweiz in das, wofür ich heute brenne: Leader stärken für ganzen Erfolg. Es klingt paradox; aber je älter ich werde, umso wichtiger werden mir die Jungen. Warum? Weil sie noch viel Zeit vor sich haben – und entsprechend hohe Auswirkung haben ihre Entscheidungen auf die Art und Weise, wie sie leben und arbeiten. Mein großer Wunsch ist, dass sie nicht nur in Teilen Erfolg haben, sondern dass ihnen das *ganze* Leben gelingt.

Leider geschieht das nicht automatisch. Im Gegenteil: Oft besteht eine Diskrepanz zwischen dem Start in die Karriere und dem Berufs- und Privatleben einige Jahre oder Jahrzehnte später.

## **Hoch starten, tief landen**

Üblicherweise steigt man in den Job ein und klettert dann die Karriereleiter nach oben; Position, Gehalt und Verantwortungsbereich sind am Ende meist höher und größer als am Anfang. Was die tatsächlich wichtigen Faktoren angeht, ist es aber genau umgekehrt: Viele starten hoch und landen tief. «Hoch starten» heißt, man geht voller Elan und

mit besten Absichten in die Karriere – um einige Jahre oder Jahrzehnte später ernüchtert auf dem Boden der Tatsachen zu landen: Der Job frustriert, die Ehe kriselt, die eigenen Bedürfnisse kommen zu kurz. Das Leben, als Farbfilm gedacht, wird grau und eintönig.

Das ist keine Überraschung: Der permanente Leistungsdruck, alle möglichen Erwartungen, ständige Anpassungsleistung, die Grenzen des Systems und andere Faktoren fordern ihren Preis; und nach und nach wandern viele in einen Modus des desillusionierten Funktionierens – weit weg von dem, was sie sich ursprünglich vorgestellt hatten von ihrer Karriere und vom Leben insgesamt.

«Tief gelandet» wird nicht nur in der Karriere, sondern auch in den Beziehungen. Beispiel Partnerschaft: Verliebt und voller Enthusiasmus startet man ins gemeinsame Leben – und was ist fünf, zehn, fünfundzwanzig Jahre später daraus geworden? Oder die eigene Persönlichkeit: Auf dem langen Weg der Karriere wird der Charakter nicht selten verformt, die Persönlichkeit verändert sich, Wertvorstellungen und Lebenspraxis driften auseinander; und statt die Wirklichkeit dem Ideal anzugleichen, passt man das Ideal der Wirklichkeit an. Mit anderen Worten: Statt das Leben so zu entwickeln, dass es zunehmend der eigenen Persönlichkeit, den persönlichen Vorstellungen und Zukunftsvisionen entspricht, kapituliert man vor den Umständen und gibt seine Träume auf. Das Hamsterrad fordert seinen Preis.

Apropos: Was ist mit den eigenen Bedürfnissen? Wann hat man mal wieder Zeit für sich? Gibt es noch echte Freunde? Der äußere Erfolg mag zunehmen – aber wie sieht es aus mit der inneren Erfüllung? Wer kann wirklich von sich sagen, dass sein Leben ihn begeistert und er sich fühlt wie ein Fisch im Wasser?

## Es geht ums Ganze

Ich schreibe dieses Buch mit einem großen Ziel: Sie sollen höher landen, also weiter oben, als Sie gestartet sind! Sie sollen nicht irgendwann sagen müssen: Im Job habe ich Erfolg, aber mir fehlt der Sinn; mein Konto ist voll, aber innerlich bin ich leer; ich habe zwar eine hohe Position, aber meine Familie ist kaputt; auf der Bühne bin ich der Star, hinter den Kulissen aber sterbe ich den Heldentod ...

Dieses Buch soll Ihnen helfen, ein ganzheitliches Leben zu führen –ein Leben, in dem Sie alle wichtigen Aspekte im Blick behalten. Wir werden Erfolg neu definieren, das große Ganze anschauen, das eigene Lebenskonzept auf den Prüfstand stellen und vom Ende her denken.

Dieses Buch soll Sie ermutigen, in *allen* Bereichen Ihres Lebens Ihre Führungsverantwortung wahrzunehmen und proaktiv Akzente zu setzen. Dann kommt das Heft des Handelns dorthin, wo es hingehört: in Ihre Hand. Sie sind nicht nur Passagier, Sie sitzen im Cockpit. Es geht nicht um irgendetwas. Es geht ums Ganze.

# I. Ist das Leben schön?

19

**«Karriere ist etwas Herrliches,  
aber man kann sich in einer kalten Nacht  
nicht an ihr wärmen.»**

Marilyn Monroe

# Tränen und Gummibärchen

**S**ommer 2013. Auf der Terrasse des Hotels Guarda Val sitzt ein Mann, er gehört zu den Erfolgreichsten seiner Zunft: Carsten Schloter, 49 Jahre alt, Chef des Telekommunikationskonzerns Swisscom und auf dem Höhepunkt seiner Karriere. Das Hotel, in dem Schloter eingekerkert hat, ist ein Kleinod inmitten einer faszinierenden Bergwelt, etwas oberhalb von Lenzerheide im Herzen Graubündens. Die Stuben und Zimmer befinden sich in jahrhundertealten Almhütten mit erstklassigem Komfort. Die Küche ist auf Sterne-Niveau, Kenner loben sie in den höchsten Tönen.

Von der Sonnenterrasse hat man einen unvergleichlichen Panoramablick auf die umliegenden Gipfel und hinunter ins Tal. Die Gegend ist ein Paradies; unzählige Wanderwege, Skipisten und Routen für Mountainbiker laden zum Relaxen und Erholen ein. Schloter, laut Medien «ein Manager wie aus dem Bilderbuch» und einer der dynamischsten Wirtschaftsführer in der Schweiz, wirkt in diesen Tagen allerdings alles andere als erholt. In sich gekehrt, nachdenklich, fast deprimiert erscheint er den Beobachtern, die ihn Abend für Abend auf der Terrasse sitzen sehen – mit einer Flasche Wein als einziger Begleitung ...<sup>\*1</sup>

## **Zwei Wochen später: Der Swisscom-Chef ist tot**

Trauriger könnte dieser Tag nicht sein, vor allem für seine drei Kinder: In der Kathedrale St. Nikolaus im schweizerischen Freiburg ist alles vorbereitet für die Trauerfeier für Carsten Schloter, den deutsch-französischen Topmanager und CEO der Swisscom; er hat sich das Leben genommen.

Draußen begrüßt sich die Elite aus Wirtschaft und Politik; drinnen fließen bald die Tränen, besonders, als Carsten Schloters Combox ertönt: «Ich bin im Moment nicht erreichbar», sagt die Stimme des erfolgreichen Swisscom-Chefs. Dann wird sein Lieblingslied gespielt, Bruce Springsteen singt «I'm Working On A Dream» – «Ich verwirkliche einen Traum».

Da steht der Sarg. Blumen auf dem Deckel, darunter ein Päckchen mit Gummibärchen – ein letzter Gruß an den Familienvater. Schloters Frau, von der er die letzten Jahre getrennt lebte, sitzt mit den drei Kindern in der vierten Reihe. Sie kämpft mit den Tränen: «Deine Kinder lieben und vermissen Dich.» Ergreifend erzählt sie vom jüngsten Sohn: «Wie soll ich den Stern finden, auf dem mein Papi jetzt sitzt?», habe er sie gefragt. Ihre Antwort: «Wenn wir zusammen in den Himmel schauen, ist es jener Stern, der am hellsten leuchtet.» Dann spielt der Sohn am Klavier Beethovens «Für Elise». Viele weinen ...\*2

### «Man ist als Manager nicht unfehlbar ...»

Das Schweizer Wirtschaftsmagazin BILANZ schrieb über Schloters Suizid: «Sein Selbstmord ist der wohl erschütterndste Todesfall der jüngeren Schweizer Wirtschaftsgeschichte. Der 49-Jährige war in der Blüte seiner Schaffenskraft, er war erfolgreich, [...] er war in Wirtschaft und Politik hoch angesehen, wurde auch von Gegnern ob seiner Visionen und seiner scharfen Rhetorik respektiert. Gutausehend und sportlich, verkörperte er Virilität, war einflussreich und wohlhabend, blieb dabei aber immer bescheiden. Die Karriere des Carsten Schloter schien ungebremst.»\*3

In Interviews kurz vor seinem Tod wird neben allem Erfolg etwas deutlich von den Leiden des Carsten Schloter – mitunter sprach er offen über den Druck, der auf ihm lastete: «Man ist als Manager nicht unfehlbar, man ist nicht weniger von Gefühlen getrieben als jeder andere Mensch.» In einer großen Schweizer Sonntagszeitung gab Schloter zu Protokoll: «Das Gefährlichste ist, wenn man in einen

Modus der permanenten Aktivität verfällt. Wenn man auf seinem Smartphone dauernd nachschaut, ob neue Mails reingekommen sind. Das führt dazu, dass man zu keiner Ruhe mehr findet. [...] Ich stelle bei mir fest, dass ich immer größere Schwierigkeiten habe, zur Ruhe zu kommen, das Tempo herunterzunehmen. [...] Es kommt irgendwann ein Punkt, wo Sie das Gefühl bekommen, nur noch von einer Verpflichtung zur nächsten zu rennen. Das schnürt Ihnen die Kehle zu.»<sup>\*4</sup>

Im Gespräch mit dem Journalisten Roger Schawinski stellt dieser ihm die Frage: «Herr Schloter, was war eigentlich die größte Niederlage Ihres Lebens?» Antwort Schloter: «Ich habe drei kleine Kinder und lebe getrennt, sehe die Kinder alle zwei Wochen. Das vermittelt mir immer wieder Schuldgefühle. Ich habe das Gefühl, hier habe ich etwas gemacht, was nicht richtig ist.»<sup>\*5</sup> Der Medienwoche sagt er zur Trennung von seiner Frau: «Es war einfach etwas sehr Einschneidendes in meinem Leben passiert [...] ein reales Scheitern und in diesem Sinn eine einmalige Erfahrung. Ich habe mir überlegt, wie ich damit umgehe, und habe entschieden, offen darüber zu reden. Sonst versucht man, den Starken zu spielen – und glaubhaft ist das eh nicht.»<sup>\*6</sup>

## Worum geht es wirklich?

Carsten Schloter ist tragisch abgestürzt. Sicher gibt es für seine Verzweiflungstat sehr persönliche und individuelle Gründe – wir kennen sie nicht und wir dürfen sie nicht bewerten –, doch steht Schloter sinnbildlich für viele. Er ist ein trauriges Fallbeispiel für eine weit verbreitete Diskrepanz: der Lücke zwischen äußerem Erfolg und innerer Erfüllung, zwischen Geld und Glück, zwischen beruflicher Position und Lebensqualität. Schloter bildet dabei die sprichwörtliche «Spitze des Eisbergs» – nicht jeder geht bis zum Äußersten wie er, doch unter der Oberfläche leiden viele.

Schloters Geschichte kann uns helfen, über wichtige Fragen nachzudenken: Was heißt eigentlich Erfolg? Besteht der vor allem in Geld und Karriere? Sind Materielles und Besitz das Höchste, warum sind dann so viele erfolgreiche Menschen unglücklich? Wenn Karriere das oberste Lebensziel ist, warum begehen dann Manager auf dem Höhepunkt ihrer Karriere Selbstmord?

War Carsten Schloter erfolgreich? Von außen betrachtet ja – aber innerlich? Was würde er selbst auf diese Fragen antworten, was würde seine Frau sagen und was seine Kinder? Und wenn Karriereerfolg allein nicht reicht, was brauchen wir dann?

Johannes Grassl

**Geld**  
verdienen  
ist das  
wenigste

wie  
ganzer  
Erfolg  
gelingt

[hier bestellen](#)

**amazon**