



Wo Führung beginnt





Erfolgreiche Menschen

Lesen jeden Tag



Akzeptieren



Feiern
Veränderungen



Vergeben
Anderen



Reden über
Ideen



Lernen ständig



Übernehmen
Verantwortung für ihre Fehler



Sind dankbar



Stellen sich Ziele und setzen
sie Schritt für Schritt um...

Erfolglose Menschen



Sehen jeden Tag fern



Kritisieren

Fürchten
Veränderungen



Grollen
Anderen



Reden über
Menschen



Wissen bereits Alles



Machen Andere für
ihre Fehler verantwortlich



Haben Ansprüche



...hetzen von Auftrag
zu Auftrag





Wo Führung beginnt

Es gibt – vereinfachen wir – auf unserer Erde zwei Typen von Menschen. Der eine ist zum Führen bestimmt, der andere zum Folgen. Sie müssen hier und jetzt die grundlegende, endgültige Entscheidung treffen, welcher der beiden Gruppen Sie angehören wollen. Der Unterschied in der Bezahlung, die beide zu erwarten haben, ist riesengroß. Denn der Gefolgsmann hat gerechterweise keinen Anspruch auf den Anteil des Führenden – obwohl häufig solche maßlosen Forderungen geltend gemacht werden. Ein Gefolgsmann zu sein ist keine Schande. Andererseits ist es aber auch kaum als besondere Auszeichnung zu werten, wenn man für immer in untergeordneter Stellung verharrt. Die meisten Führungsmenschen begannen ihre Laufbahn auf dieser Stufe – doch dank ihrer Intelligenz gelang es ihnen, sich emporzuarbeiten. Die Richtigkeit der Regel, dass nur der eine gute Führungskraft werden kann, der bereits als Gefolgsmann seine Klugheit bewies, wird durch die wenigen bekannt gewordenen Ausnahmen bestätigt. Wer sich dagegen am besten führen lässt, gelangt oft selbst am schnellsten in eine führende Position. Der intelligente Gefolgsmensch genießt viele Vorteile, darunter besonders jenen, von den Führenden lernen zu können.

Wo Führung beginnt

„Jeder ist ein Genie!
Aber wenn Du einen Fisch
danach beurteilst,
ob er auf einen Baum
klettern kann, wird er
sein ganzes Leben denken,
er sei dumm.“

- Albert Einstein

Elf Geheimnisse des Führens

Die wichtigsten Merkmale des Führungsmenschen sind:

1. Unerschütterlicher Mut: Er beruht auf objektiver Selbsteinschätzung und genauer Kenntnis seiner Tätigkeit. Niemand lässt sich von jemandem führen, dem es an Selbstvertrauen und Mut fehlt. Kein intelligenter Mensch würde sich längere Zeit hindurch einer solchen „Führungskraft“ unterordnen.

Wo Führung beginnt

2. Selbstbeherrschung: Wer sich nicht selbst zu beherrschen vermag, kann auch nicht über andere herrschen. Eiserne Selbstkontrolle schafft das leuchtende Vorbild, dem gerade die klugen Gefolgsleute nacheifern werden.



Wo Führung beginnt

2. Selbstbeherrschung: Wer sich nicht selbst zu beherrschen vermag, kann auch nicht über andere herrschen. Eiserne Selbstkontrolle schafft das leuchtende Vorbild, dem gerade die klugen Gefolgsleute nacheifern werden.

3. Ausgeprägter Gerechtigkeitssinn: Ohne ein Gefühl für Fairness und Gerechtigkeit kann sich kein Vorgesetzter die Achtung seiner Untergebenen erringen und bewahren.



Wo Führung beginnt

2. Selbstbeherrschung: Wer sich nicht selbst zu beherrschen vermag, kann auch nicht über andere herrschen. Eiserne Selbstkontrolle schafft das leuchtende Vorbild, dem gerade die klugen Gefolgsleute nacheifern werden.
3. Ausgeprägter Gerechtigkeitsinn: Ohne ein Gefühl für Fairness und Gerechtigkeit kann sich kein Vorgesetzter die Achtung seiner Untergebenen erringen und bewahren.
4. Unbeirrbarkeit: Wer wankelmütig ist, beweist, dass er seiner selbst nicht sicher ist und deshalb andere auch nicht zum Erfolg führen kann.
5. Feste Pläne: Die erfolgreiche Führungskraft plant die Durchführung und führt die Planung durch. Wer blindlings alles dem Zufall überlässt und ohne wohldurchdachte, feste Pläne handelt, gleicht einem steuerlosem Schiff. Früher oder später wird er unweigerlich scheitern.

Wo Führung beginnt

6. Die Gewohnheit, alle Erwartungen zu übertreffen. Eine der Bürden, die eine führende Stellung mit sich bringt, besteht in der Notwendigkeit, mehr zu leisten als die anderen. Die wirkliche Führungskraft fordert von sich mehr, als sie von ihren Untergebenen erwartet.



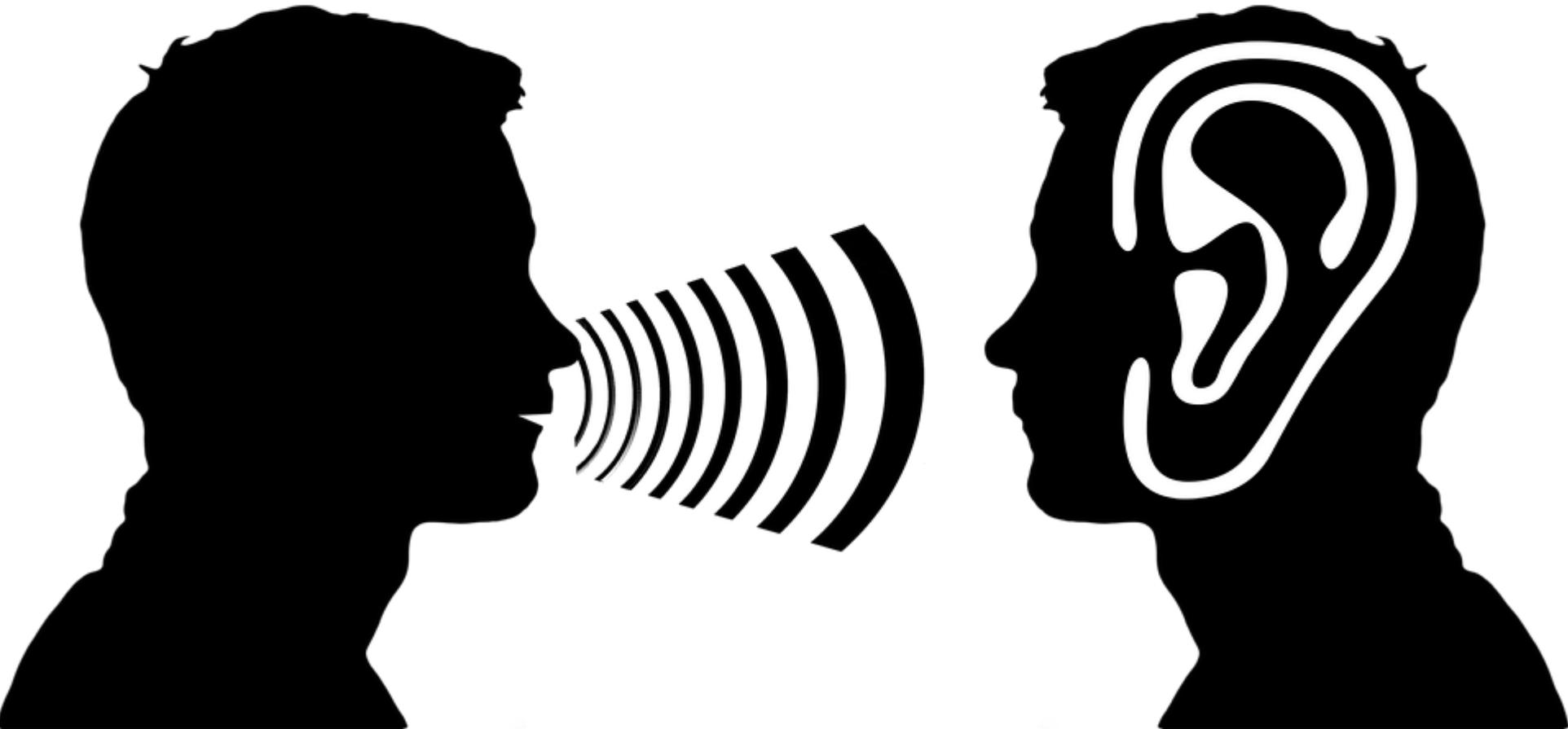
Wo Führung beginnt

7. Eine angenehme Persönlichkeit: Schlampige und nachlässige Menschen werden niemals erfolgreiche Führungskräfte sein. Eine solche muss immer die Achtung ihrer Untergebenen genießen, die ihr aber nur dann zuteil wird, wenn sie sich in jeder Beziehung als Mensch bewährt.

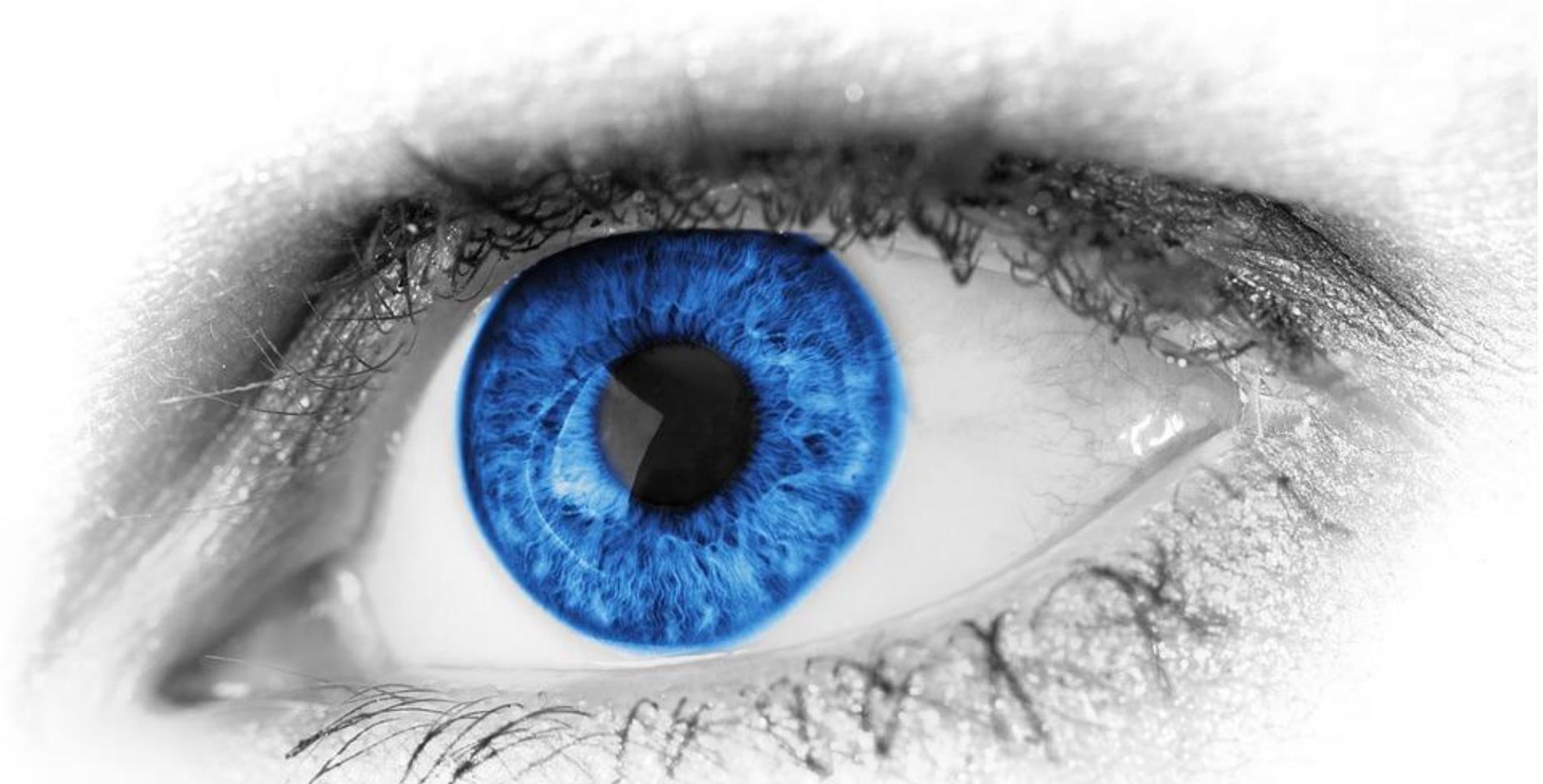


Wo Führung beginnt

8. Sympathie und Verständnis: Die geborene Führungskraft muss sich in ihre Gefolgsleute hineindenken können. Sie muss stets Verständnis für sie und ihre Nöte zeigen.



Wo Führung beginnt



9. Ein Auge fürs Detail: Wer als Führungskraft Erfolg haben will, muss auch die Kleinigkeiten beherrschen und – bemerken.

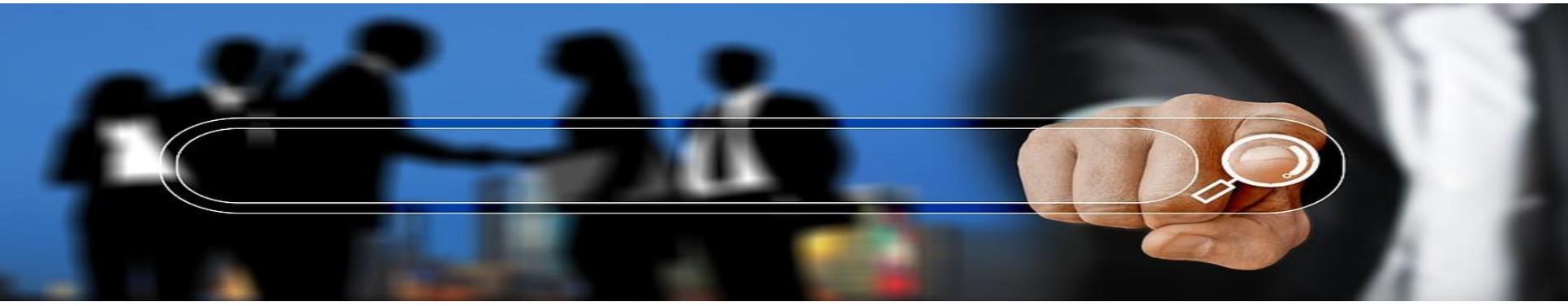
Wo Führung beginnt

10. **Bereitschaft, Verantwortung zu übernehmen:** Die erfolgreiche Führungskraft ist stets bereit, für die Fehler und Versäumnisse ihrer Gefolgsleute einzustehen. Die Flucht vor dieser Verantwortung würde ihren eigenen Sturz bedeuten. Für mangelhafte Leistungen der Mitarbeiter ist der Vorgesetzte verantwortlich.



Wo Führung beginnt

Man kann seine Führungsaufgaben auf zweierlei Art erfüllen. Die erste – und weitaus wirkungsvollste – kann sich auf die freiwillige und freudige Mitarbeit der Gefolgsleute stützen. Eine Führungskraft, die auf diese Voraussetzung verzichten zu können glaubt und sich stattdessen auf bloße Befehlsgewalt verlässt, artet in Tyrannei aus. Die Geschichte liefert uns unzählige Beispiele dafür, dass Gewaltherrschaft nie von langer Dauer ist. Der Sturz der Diktatoren und das Verschwinden der absoluten Monarchie liefern eindrucksvolle Beweise dafür, dass die Menschheit sich der Gewalt nicht dauernd beugt. Napoleon, Mussolini und Hitler waren Beispiele für Gewaltherrschaft. Ihre Tyrannei fand ein jähes Ende. Nur eine auf der freiwilligen Zustimmung der Gefolgsleute begründete Führung ist auf Dauer! Der Tyrann dagegen kann sich keinen Augenblick auf den erzwungenen Gehorsam seiner Gefolgsleute verlassen. Eine echte Führungskraft wird immer diese elf Wesensmerkmale aufweisen – und noch einige mehr. Wer diesen Anforderungen gerecht wird, darf zuversichtlich darauf hoffen, sich in jeder führenden Position zu bewähren.



Warum Führungskräfte scheitern



Warum Führungskräfte scheitern

Wer eine führende Rolle spielen will, muss nicht nur wissen, was er zu tun hat, sondern auch was er nicht tun darf. Wenn eine Führungskraft scheitert, dann meist aus einem der folgenden Hauptgründe:

Warum Führungskräfte scheitern

1. Mangelnde Aufmerksamkeit für Details: Wer erfolgreich führen will, muss auch den scheinbar unbedeutenden Details seine Aufmerksamkeit schenken. Er kann nicht für irgendein Problem „keine Zeit“ haben. Wer „zu beschäftigt“ ist, um seine Pläne einer veränderten Lage anzupassen oder eine dringliche Angelegenheit zu regeln, der gesteht damit seine Unfähigkeit ein – und das gilt sowohl für den Führungs- wie für den Erfolgsmenschen. Wer sich in leitender Position bewähren will, muss seine Aufgaben fest im Griff haben. Dazu gehört natürlich auch die Fähigkeit, geeignete Arbeiten fähigen Mitarbeitern anzuvertrauen.



Warum Führungskräfte scheitern

2. Abneigung gegen die Ausführung bescheidener Aufgaben: Die echte Führungskraft ist sich auch für die niedrigsten Dienste nicht zu schade, wenn es die Umstände erfordern. Das heißt, sie wird jederzeit selbst alle Arbeiten verrichten, die sie normalerweise verlangt. Der Satz „Der Größte unter euch soll euer aller Diener sein“ ist eine Wahrheit, die echte Führungskräfte anerkennen.

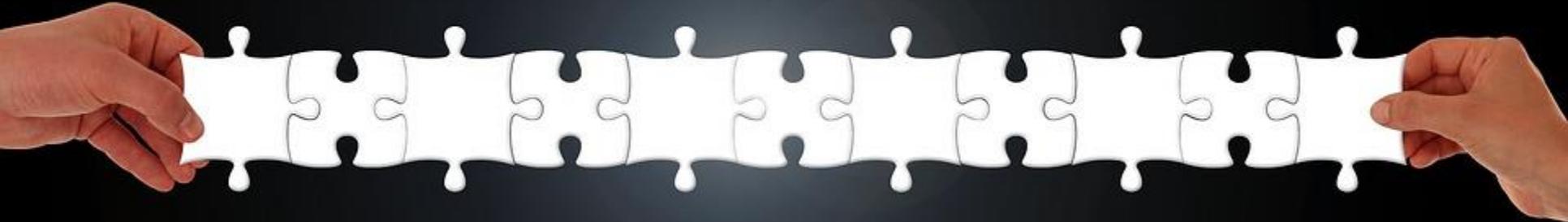


Warum Führungskräfte scheitern



3. Die Erwartung, für Ihr „Wissen“ bezahlt zu werden, anstatt für das, was Sie aus diesem Wissen machen: Die Welt belohnt nicht schon bloßes „Wissen“, sondern die Höhe der Vergütung richtet sich nach Leistung, also nach dem tatsächlichen Nutzen und der ständigen Bewährung in führender Position.

Warum Führungskräfte scheitern



4. Furcht vor dem Wettbewerb mit Nachfolgern: Wer fürchtet, von einem seiner Gefolgsleute ausgebootet zu werden, dem wird dies unfehlbar früher oder später auch geschehen. Andererseits sammelt jede wirklich fähige Führungskraft einen Kreis fähiger Mitarbeiter um sich, die sie mit geeigneten Aufgaben betrauen kann. Nur so ist sie in der Lage, gleichzeitig eine große Anzahl von Aufgaben zu bewältigen. Es ist eine alte Wahrheit, dass man durch den richtigen Einsatz der Kräfte anderer mehr verdienen kann, als durch den der eigenen Kräfte. Dank seiner Fachkenntnisse und seiner persönlichen Vorzüge gelingt es einem echten Führungsmenschen, seine Untergebenen zu Höchstleistungen anzuspornen, die sie ohne ihn niemals erreichen würden.

Warum Führungskräfte scheitern

5. Mangel an Phantasie: Ohne dynamische Vorstellungskraft wird der Mann an der Spitze weder einen Ausweg aus irgendwelchen Notlagen finden, noch erfolgversprechende Pläne entwickeln können.



Warum Führungskräfte scheitern



6. **Selbstsucht:** Der Chef, der für sich selbst die Anerkennung beansprucht, die eigentlich der Leistung seiner Mitarbeiter gilt, wird bald unbeliebt sein. Echte Führungskräfte reißen sich nicht um Anerkennung. Sie ziehen es vielmehr vor, die Verdienste ihrer Untergebenen hervorzuheben, denn sie wissen, dass Lob einen noch größeren Leistungssporn darstellt als bloße Bezahlung.

Warum Führungskräfte scheitern



7. Unmäßigkeit: Niemand ordnet sich gern einer unmäßigen und unbeherrschten Führungskraft unter. Außerdem führt eine solche Lebensweise unweigerlich zum Verlust von Energie und Lebenskraft.



8. Mangel an Loyalität: Vielleicht hätte dieser Charakterfehler an erster Stelle genannt werden sollen. Wer an führender Stelle steht und sich gegenüber seiner Firma, seinen Partnern sowie seinen etwaigen Vorgesetzten und Untergebenen nicht unbedingt loyal verhält, wird nicht lange als Führungskraft anerkannt bleiben. Nicht umsonst sagt man: „Untreue schlägt den eigenen Herren“. Wer es an Loyalität fehlen lässt, wird allerseits zu Recht verachtet. Mangelnde Zuverlässigkeit ist die Hauptursache jedes menschlichen und beruflichen Versagers.

Warum Führungskräfte scheitern



I don't have a problem with authority!

9. Betonung der „Autorität“: Die erfolgreiche Führungskraft weckt im Herzen ihrer Mitarbeiter Begeisterung und nicht etwa Furcht. Wer versucht, seine „Autorität“ herauszustreichen, gerät in die gefährliche Nähe der Tyrannen. Die echte Führernatur hat es nicht nötig, mit ihrer Position zu prahlen. Sie bewährt sich in den Augen ihrer Umgebung durch ganz andere Eigenschaften, zum Beispiel durch Zugänglichkeit, Verständnis, Unparteilichkeit und berufliches Können.



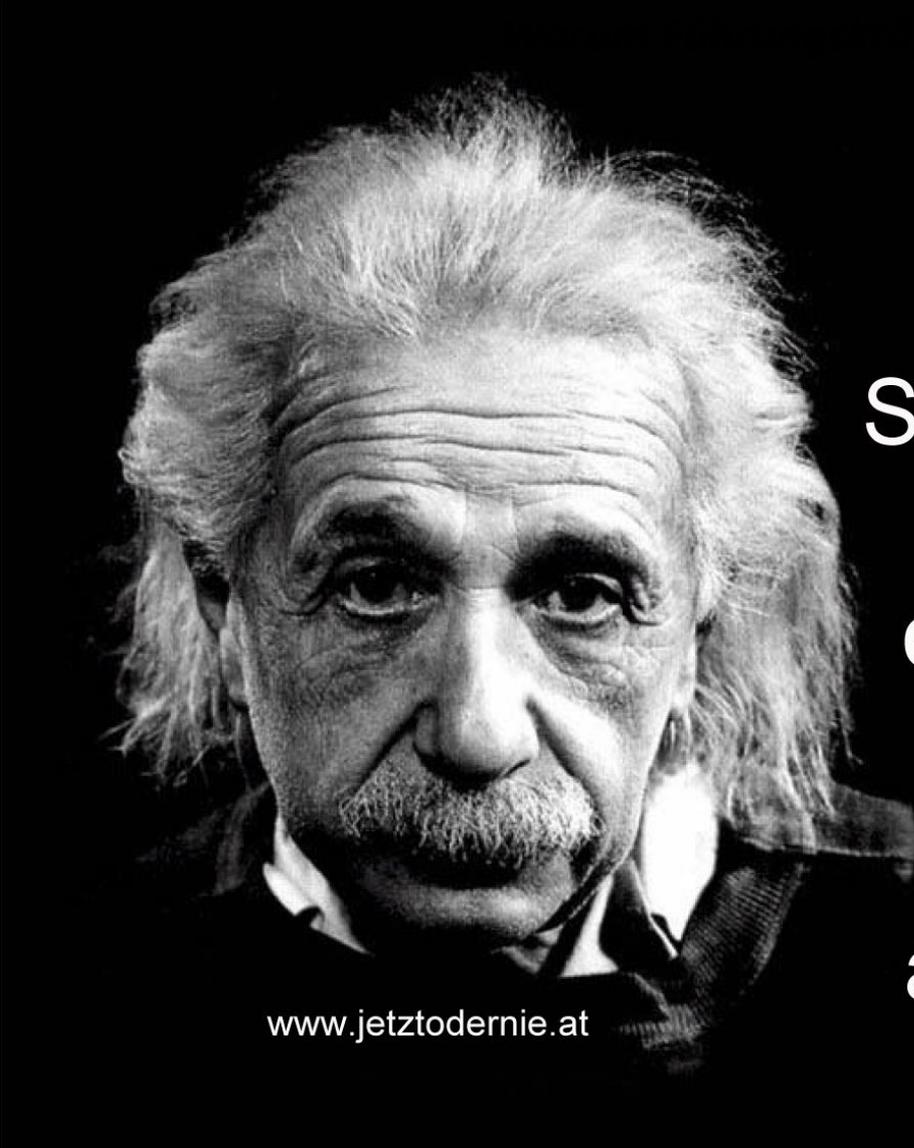
Warum Führungskräfte scheitern



10. Titelsucht: Die echte Führungskraft ist nicht auf Titel angewiesen, um die Achtung ihrer Untergebenen zu gewinnen. Wer sich mit einem Titel wichtig tut, beweist nur, dass er sonst nicht viel zu bieten hat. Das Zimmer eines wirklichen Chefs wird jedem offen stehen und frei sein von überflüssigem Luxus.



Wo Führung beginnt



Unterschätze nie
ruhige Menschen.
Sie **bemerken** mehr
als du glaubst,
denken sich mehr
als sie sagen
und **wissen** mehr
als sie preisgeben.