

Einleitung

Vor kurzem erfuhr ich, dass ein mir bekannter Vizepräsident eines internationalen technischen Unternehmens jemanden für sein Team suchte, der die Leitung eines heiklen Projekts übernehmen sollte. Er wollte nicht nur eine Person finden, die ihren Job gut machen würde, sondern brauchte eine ausgezeichnete Führungskraft. Nachdem er lange und sorgfältig darüber nachgedacht hatte, sprach er einen Kollegen an, den ich hier Bob nennen werde. Bob hatte bereits enormes Potenzial gezeigt, und seine Arbeit bei vorangegangenen Projekten war hervorragend gewesen. Da eine erbrachte Leistung einer der besten Indikatoren für zukünftige Leistungen ist, beschloss der Vizepräsident, sich mit ihm zusammzusetzen. Nachdem er Bob das Projekt und seine Aufgabe erklärt hatte, bot er ihm die Führung an. Nach einer kurzen Pause meinte Bob: „Ich nehme an, dass Sie mich zum Direktor ernennen, wenn ich diesen Auftrag annehme.“ Diese unerwartete Reaktion ließ den Vizepräsidenten stutzen. Was war Bobs tatsächliche Motivation? War er ein Mitarbeiter, der seinen Beitrag leisten wollte, oder ging es ihm nur um seinen eigenen Gewinn? Würde er im Interesse der Firma handeln, oder eher sein eigenes Wohlergehen im Auge haben? Nach kurzem Zögern erklärte der Vizepräsident, dass der Auftrag nicht mit einem Titel verbunden und Bob

wohl doch nicht die richtige Person sei, um dieses Projekt zu leiten. Der Vizepräsident zog sein Angebot zurück und fing noch einmal von vorne an. Nach weiteren Überlegungen fiel ihm ein anderer Kandidat ein. Es handelte sich um eine Frau namens Gail, deren Arbeit sehr viel versprechend war. Gail war eigentlich kein Mitglied seines Teams – sie arbeitete freiberuflich für die Firma. Aber der Vizepräsident kannte ihre Berufseinstellung und brauchte eine starke Kraft, die Probleme lösen konnte. Obwohl Gail nicht offiziell in der Firma angestellt war, beschloss er, ihr die Führung des Projekts anzubieten. Nach der Erfahrung, die er mit Bob gemacht hatte, begann der Vizepräsident das Gespräch mit einer gewissen Vorsicht. Nachdem er Gail das Angebot unterbreitet hatte, fügte er hinzu: „Wenn Sie diese Herausforderung annehmen und bewältigen, bedeutet das nicht, dass ich Sie automatisch zur Direktorin mache.“ Gail zögerte keinen Augenblick. „Das ist in Ordnung“, erwiderte sie. „Ich brauche keinen Titel, um eine Führungskraft zu sein.“

Führung bedeutet Einflussnahme

Ich hätte es nicht besser formulieren können. Sie brauchen keinen Titel, um in Ihrem Leben Führungsqualitäten zu zeigen. Und die simple Tat-

sache, einen Titel zu besitzen, macht Sie nicht automatisch zu einer Führungspersönlichkeit.

Ich habe festgestellt, dass jeder die Möglichkeit zum Führen hat, jeden Tag. Dabei ist es unerheblich, welche Position Sie innehaben, wie lange Sie Ihren Job bereits ausüben, oder ob Sie sich um Ihre Familie kümmern, einem Elternbeirat oder einem großen Unternehmen vorsitzen. Sie können auf jeder Ebene lernen, eine Führungspersönlichkeit zu werden und dazu beitragen, die Welt um Sie herum zu beeinflussen.

- Gestalten Sie Ihr Leben und Ihre Karriere?
- Wirken Sie positiv auf Erlebnisse anderer Personen ein?
- Inspirieren oder beeinflussen Sie andere?
- Arbeiten Sie darauf hin, bestimmte Ziele zu erreichen, indem Sie die Bemühungen anderer miteinbeziehen oder koordinieren?

Wenn Sie eine dieser Fragen mit Ja beantwortet haben, sind Sie eine Führungspersönlichkeit – unabhängig davon, ob Sie das bereits realisiert haben oder nicht. John Maxwell, ein Experte zu diesem Thema, beschreibt Führung als *positiven Einfluss*. Das ist die einfachste und eleganteste Definition dieses Begriffs, die ich kenne. Nach meiner Erfahrung haben Menschen aus verschiedenen Gründen eine Führungsposition inne. Allen

gemeinsam ist jedoch eine Leidenschaft für ihr Leben und für das, was sie tun. Das ist eine Einstellung, die in höchstem Maße auf die Person in meinem nächsten Beispiel zutrifft: Karen Wood arbeitet seit über zwanzig Jahren als Assistentin im Stab eines Generaladjutanten. Wäre sie nicht so ausdauernd und beharrlich gewesen, hätte Donald Stewart, ein Veteran des Zweiten Weltkriegs, wahrscheinlich nie die ihm zustehende Anerkennung bekommen. Er hatte als Sanitäter im Jahr 1943 an der Front unzähligen Soldaten das Leben gerettet, während er sich selbst in der Schusslinie befand. Als Karen herausfand, dass Mr. Stewart nie der Bronze Star für seine Tapferkeit und seinen Mut verliehen worden war, arbeitete sie unermüdlich hinter den Kulissen, um die Preisverleihung zu ermöglichen. Angesichts des fortgeschrittenen Alters des Veteranen war ihr klar, dass sie rasch handeln musste. Sie fand schließlich einen Weg, den Amtsschimmel zu umgehen und die Verleihung durchzuführen.

Jahrelang war es Karens Wunsch gewesen, Protocol Officer zu werden, aber anstatt sich für den Posten zu bewerben, hatte sie hart, leidenschaftlich und selbstlos in ihrer Rolle als Assistentin gearbeitet und stets ihr Bestes gegeben, um den Offizieren zu helfen, für die sie tätig war. Ihren Vorgesetzten in der Militärakademie fielen ihre beispielhaften Leistungen, ihre Führungsqualitäten und ihre Befähigung in ihrem Job auf. So ist es

nicht überraschend, dass Karen vor kurzem befördert wurde. Jetzt ist sie Protocol Officer und arbeitet für den Leiter der Akademie. „Ich bin der Überzeugung, dass man, wenn man 110 Prozent in seinen Job investiert, das Zehnfache zurückbekommt“, sagt sie. Als allein erziehende Mutter versucht sie, diese Haltung auch an ihre fünfzehnjährige Tochter weiterzugeben. „Das Leben ist so, wie du es dir gestaltest. Je mehr du investierst, desto mehr kommt zurück.“

Wie verhält sich eine Führungspersönlichkeit?

Was sind die entscheidenden Charakteristika von Führungskräften – mit oder ohne Titel? Sie:

- glauben, dass sie ihr Leben und ihre Karriere positiv gestalten können.
- führen nicht durch Kontrolle, sondern aufgrund guter zwischenmenschlicher Beziehungen.
- bringen Kollegen dazu, aus Respekt und Engagement und nicht aus Furcht und Unterwürfigkeit zu handeln.

Der Führungstest

Entgegen der allgemeinen Ansicht werden Führungspersönlichkeiten nicht geboren, sondern lernen im Laufe ihres Lebens, andere zu führen. Die Frage lautet also: Wenn Sie weder einen Titel besitzen, noch in der Position sind, andere Menschen zu belohnen oder zu bestrafen, könnten Sie diese dann trotzdem dazu bewegen, Ihnen zu folgen? Möglicherweise sind Sie sich der Tatsache gar nicht bewusst, dass Sie bereits eine Führungskraft sind. Sie gehören vielleicht zu einer großen Gruppe von Menschen, die ich als „zu gering betitelt“ bezeichne. Mit anderen Worten: Ihr Titel gibt nicht alles wieder, was Sie tun und leisten. Wenn das auf Sie zutrifft, lassen Sie sich dadurch nicht ausbremsen, denn auch Sie sind eine Führungspersönlichkeit. (Umgekehrt kennen wir alle so genannte „Führungskräfte“ mit eindrucksvollen Titeln, die jedoch alles andere tun, als zu führen.) Denjenigen unter Ihnen, die mehr Einfluss auf ihre Mitmenschen nehmen möchten, wird dieses Buch Möglichkeiten aufzeigen, wie man eine Führungskraft werden kann.

Ein letzter Punkt: Es gibt viele Bücher über Führung, in denen das Wort mit einem großen „F“ geschrieben wird. In diesem Buch liegt die Betonung auf einem kleinen „f“ – gleichgültig, ob Sie als Büroangestellter, Buchhalter, Manager oder

Verkäufer arbeiten oder Inhaber eines Unternehmens sind. Es geht um die kleinen Dinge, die wir alle jeden Tag tun können, um unsere Kunden, Kollegen, Freunde oder die Gesellschaft positiv zu beeinflussen.

Sie streben eine Führungsposition an, wenn Sie:

- Ihr Leben unter Kontrolle haben möchten
- sich besser organisieren wollen
- neue Gelegenheiten ergreifen möchten
- andere so beeinflussen wollen, dass diese ihr Bestes geben
- Probleme lösen
- dazu beitragen, dass andere sich besser stellen können
- die Welt ein klein wenig besser machen

Und dazu brauchen Sie keinen Titel.