



7

**Merkmale**  
einer authentischen  
Führungspersönlichkeit

Ein praktischer Leitfaden zur Entwicklung einer  
authentischen Haltung als Führungskraft.



**HARA DO**  
Institut für Wachstum

[www.haro-de.de](http://www.haro-de.de)



„Führung ist die Fähigkeit,  
einer höheren Ordnung zu dienen  
und dabei mit sich und den  
Geführten verbunden zu bleiben.“

Oliver Dreber

## 7 Merkmale einer authentischen Führungskraft

Ein praktischer Leitfaden zur Entwicklung einer authentischen Haltung als moderne und erfolgreiche Führungskraft.

Prolog	3
Die 7 wichtigsten Merkmale	4
Ehrliche Kommunikation	5
Wahrhaftige Integrität	6
Lebendige Empathie	7
Mutige Entscheidungsfähigkeit	8
Beständige Selbstkontrolle	9
Leuchtende Inspiration	10
Klare Vision	11
Fazit	12
Anhang	13



## PROLOG

---

“Wir brauchen eine neue Generation glaubwürdiger Führungspersönlichkeiten: mitfühlende und aufrichtige Menschen... Führung beschränkt sich bei Ihnen nicht auf den Intellekt, sondern betrifft – in einer ganzheitlichen Form des Führens – die gesamte Persönlichkeit.”

(George, W. 2010. Mitgefühl bei Führungskräften. In Mitgefühl in der Wirtschaft, Hrsg. T. Singer und M. Ricard, 196–206. München: Albrecht Knaus)

William George, Professor für Führungskompetenz und Ethik der Harvard Business School und ehemaliger CEO der Fa. Medtronic plc., hat ein klares Bild von authentischer Führung. Er sieht in der mitfühlenden und glaubwürdigen Führungspersönlichkeit den Schlüssel für eine gerechte und gesunde Gesellschaft.

Dieses eBook zeigt auf, über welche wesentlichen Merkmale eine authentische Führungspersönlichkeit verfügt. Es liefert einen Orientierungsrahmen für ein Wachstum von Führungskräften, die gut funktionieren, hin zu Führungspersönlichkeiten, die Menschen bewegen und inspirieren.

**Oliver Dreber** Berater | Speaker | Autor

## 7 Merkmale einer authentischen Führungskraft

---

### 1 Ehrliche Kommunikation

Der Körper spricht immer. Auf natürliche Weise drückt der Körper das aus, was mit Worten gesagt, mit Gedanken gemeint und mit Gefühlen erlebt wird.

### 2 Wahrhaftige Integrität:

Integrität zu leben ist harte Arbeit. Jeden Tag.

### 3 Lebendige Empathie

Wir haben aufgehört zu fühlen, was die Welt fühlt. Systeme, Organisationen, Mensch, Natur und Tier entfernen sich immer mehr in ihrer natürlichen Verbundenheit voneinander. Sie erfahren sich als getrennt. Es gilt: Ich statt Wir.

### 4 Mutige Entscheidungsfähigkeit

Führungskräfte stehen vielfältigsten Situationen gegenüber, in denen eine Entscheidung zu fällen ist. Die Qualität von Führung, wird stark beeinflusst von der Art und Weise, wie Entscheidungen getroffen und kommuniziert werden.

### 5 Beständige Selbstkontrolle

Im Griechischen gibt es das Wort apetheia, das eine bestimmte Art von Gleichmut meint.

### 6 Leuchtende Inspiration

Eine authentische Führungskraft inspiriert durch ihre Vorbildlichkeit. Es ist ihr Verhalten und die Art, wie sie sich mitteilt.

### 7 Klare Vision

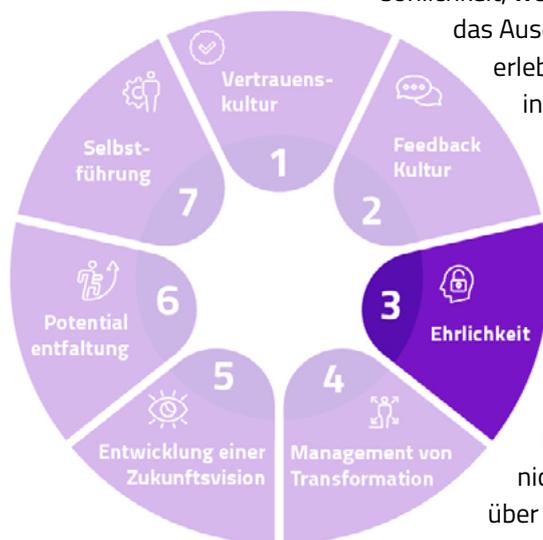
Eine Vision ist für eine dauerhaft erfolgreiche, performante und zufriedene Organisation, egal welcher Größe, von höchster Bedeutsamkeit.

## 1 Ehrliche Kommunikation

**„Man kann nicht nicht kommunizieren, denn jede Kommunikation (nicht nur mit Worten) ist Verhalten und genauso wie man sich nicht nicht verhalten kann, kann man nicht nicht kommunizieren.“**

(1. Axiom von Paul Anton Watzlawik, österreichisch-US-amerikanischer Philosoph, Psychotherapeut und Kommunikationswissenschaftler, 1921-2007).

Ich übersetze das gerne in "Der Körper spricht immer." Weil der Körper das unmittelbare Ausdrucksmedium unseres Selbst, unseres „Wie wir sind“ ist, kann der Körper nicht lügen. Eine authentische Führungspersönlichkeit, weiß um dieses biologische Faktum. Auf natürliche Weise lässt sie den Körper das Ausdrücken, was mit Worten gesagt, mit Gedanken gemeint und mit Gefühlen erlebt wird. Die Führungspersönlichkeit ist in diesem Sinne vollständig kongruent in ihrem Verhalten und In Ihrer Kommunikation. Genau dadurch wird sie u. a. auch als authentisch von ihrem Gegenüber wahrgenommen. Es gibt kein bewusstes oder unbewusstes Anzeichen, dass etwas an der Gesamtaussage der Führungskraft nicht stimmig sei. Für den Zuhörer, den Geführten fühlt es sich stimmig an.



Ein weiterer, sehr wichtiger Aspekt der ehrlichen Kommunikation ist die Intention dieser und damit die grundlegende Haltung der Führungskraft bzgl. der Zusammenarbeit mit Kollegen, Mitarbeitern und Vorgesetzten. Ehrliche Kommunikation kennt keine strategische Komponente! Sie versucht nicht auf manipulative und inhaltlich konstruierte Art und Weise, das Gegenüber in dessen Handlungen zu beeinflussen, um ein eigenes Ziel zu verfolgen. Sie spricht stets in einer ehrlichen Absicht, die sich auf das Arbeitsthema, den Menschen oder die Problemlösung ausrichtet. Eine strategische Kommunikation zur Erreichung persönlicher Karriereziele kommt dieser Persönlichkeit nicht in den Sinn.



### Du übst Dich in ehrlicher Kommunikation auf 2 Arten.

1. Überprüfe immer wieder Deine Absicht, Deine Intention im Zusammenwirken mit anderen Menschen. Um was geht es Dir? Um den Erfolg für Alle? Um die Sache? Um den Menschen? Oder um Dich? Um Deine Karriere? Um Deine Selbstzweifel? Um Dein Ego?
2. Erinnerung Dich stets an das 1. Axiom von Watzlawik. Du kannst nicht nicht kommunizieren. Dein Körper spricht immer. Stimmt der Ausdruck Deines Körpers mit dem überein, was Du sagst, denkst und fühlst? Bist Du so gesehen in Harmonie oder schwingen Miss-töne mit. Spüre nach. Erforsche Deine Innen- und Aussenwirkung.

## 2 Wahrhaftige Integrität

**“Integrität heißt, sich für Mut, statt für Bequemlichkeit zu entscheiden. Es ist die Wahl, seine Werte zu leben, anstatt sie nur zu verkünden.”**

(Brené Brown, US-amerikanische Schriftstellerin psychologischer Bücher & Schriften zur Lebensführung, \*1965)

Zunächst lässt sich konstatieren, in Integrität zu leben und zu arbeiten ist harte Arbeit. Jeden Tag. Warum? Wie Brené Brown richtigerweise und galant formuliert, treffe ich als Führungskraft eine Entscheidung. Eine Entscheidung bzgl. der Glaubwürdigkeit meiner Werte und damit auch meiner Person. Die authentische Führungspersönlichkeit ist sich dieser Entscheidung bewusst. Die Entscheidung, die sie trifft, zeigt ihr und der Umwelt, ob sie die Werte lebt und einhält, die sie verkündet oder nicht. Die Entscheidung die Du triffst, zeigt Dir und der Umwelt, ob Du die Werte lebst und einhältst, die Du verkündest oder nicht. Anders formuliert, lautet die Frage zum Merkmal der Integrität: **Bist Du Dein Wort?** Denn Gedanken und Kommunikation formen sich Durch Sprache. Es ist das Wort (und der Körper), das ausdrückt, wer Du bist. **Wer sein Wort nicht ehrt, lebt nicht in Integrität!**



Ein weiteres, wesentliches Ergebnis von wahrhaftiger Integrität ist, dass die Dinge funktionieren. Weil die authentische Führungskraft Willens und in der Lage ist, ihr Wort zu ehren, bringt sie Dinge zum Funktionieren. “Morgen um 10.00 Uhr hast Du die Aufwandsschätzung auf Deinem Tisch..” Und dann liegt sie am nächsten Morgen auf dem Tisch des Mitarbeitenden. Und wenn dies aufgrund verschiedenster Umstände nicht möglich sein sollte, kommuniziert die Führungskraft dies rechtzeitig und ehrlich und bietet eine Alternative an. Eine solche Führungspersönlichkeit weiß um die Konsequenzen, wenn das Wort nicht gehalten wird. Dinge funktionieren nicht mehr. Unser Arbeitsleben ist hochgradig komplex, vernetzt und von Abhängigkeiten geprägt. Es ist die wahrhaftige Integrität der am Prozess Beteiligten, die dafür sorgt, dass Dinge funktionieren.



**Wahrhaftige Integrität will trainiert werden. Vor dem Training allerdings hilft die Achtsamkeit gegenüber dem, was ist. Erst wenn Du erkennst, wo und wie oft Du nicht in Integrität bist, kannst Du zielgerichtet in ein Training gehen. So übst Du Deine Achtsamkeit. So übst Du:**

Setze Dich am Morgen hin, bevor Dein Arbeitstag beginnt und nachdem Du Deine Routinen beendet hast. Gib dir nur 3 Versprechen und schreibe diese auf. Es können z. B diese Versprechen sein:

1. Heute rauche ich nicht.
2. Heute rege ich mich nicht auf.
3. Heute komme ich zu jedem Termin pünktlich auf die Minute.

Am Abend, nachdem Du Deine Routinen beendet hast, überprüfst Du Dein Wort. Welche Versprechen hast Du gehalten? Welche hast Du gebrochen? Wie oft? Und Warum? Analysiere genau. Mach diese Übung 7 Tage lang und Du wirst zu einer ganz anderen Achtsamkeit gegenüber Deinem Wort gelangen. Damit bist Du auf dem Weg zu einer integren Führungspersönlichkeit. Der Weg allerdings endet nie.

### 3 Lebendige Empathie

#### „Fühlen, was die Welt fühlt.“

(„Fühlen, was die Welt fühlt: Die Bedeutung der Empathie für das Überleben von Menschheit und Natur“ erschienen im Karl Blessing Verlag; Originalausgabe Edition 11/2020, Prof. Dr. med. Joachim Bauer, deutscher Neurowissenschaftler, Arzt und Psychotherapeut, \*1951)

„Wir haben aufgehört zu fühlen, was die Welt fühlt“, so die Diagnose von Joachim Bauer. Für Bauer befindet sich die Welt in einer fundamentalen Beziehungskrise. Ganze Systeme, Organisationen, Mensch, Natur und Tier entfernen sich immer mehr in ihrer natürlichen Verbundenheit voneinander, sie entkoppeln sich, fühlen und erfahren sich als getrennt. Es gilt: Ich statt Wir.



Eine unserer menschlichsten Fähigkeiten, zu fühlen was der andere fühlt, bleibt mehr und mehr auf der Strecke. Dabei sind es gerade auch die neuesten wissenschaftlichen Forschungen der Neurologie, die uns mit den Spiegelneuronen dieses menschliche Phänomen erklärbar machen. Für die Wissenschaft wird immer klarer, dass wir als Menschen in einem „gemeinsamen, zwischenmenschlichen Bedeutungsraum [leben], der es uns ermöglicht, die Gefühle, Handlungen und Absichten anderer intuitiv zu verstehen“ (Bauer 2006b, S. 15). Die Untersuchungen weisen auf, dass wir einen unmittelbaren Zugang zum Seelischen des Gegenübers (Mensch, Tier, Natur) haben.

Was heißt nun ein Fehlen von lebendiger, i. S. gelebter Empathie für Unternehmen. Im Kern, dass der Mensch nicht als Mensch gesehen wird, sondern nur als Ressource. Das Ergebnis dieser dekonstruierenden Sicht zeigt sich m. M. n. u. a. in höchsten Krankenständen, den Krankheitsformen und eine maximal niedrige Loyalität der Arbeitnehmer zum Arbeitgeber.

Was heißt dies für Dich als Führungskraft? Du bist aufgefordert, dieser Entwicklung mit Deinem gesamten Sein als Mensch und Führungskraft entgegenzuwirken.

Deine Verpflichtung ist es, in der Fähigkeit, den zwischenmenschlichen Bedeutungsraum wahrzunehmen, zur Meisterschaft zu gelangen. Deine Spiegelneuronen, Deine Fähigkeit des Mitgefühls ist der Kitt für tragfähige und am Ende auch performante Beziehungen.



#### Wie trainierst Du Dich in lebendiger Empathie? Meine Empfehlung:

Indem Du mit Selbstempathie beginnst. Der erste Schritt geht nach Innen. Wenn Du nicht nachspüren kannst, was Deine eigenen Bedürfnisse sind, welche Befindlichkeiten und Regungen in Deinem Körper wirken, dann wird es mit dem Mitfühlen im Außen schwierig.

Fange mit den basalen Grundbedürfnissen an. Wenn Du spürst, dass Du durstig bist, trink etwas. Wenn Dein Körper Bewegung braucht während Deiner Arbeitszeit, dann stehe auf und bewege Dich. Wenn Du das Gefühl hast, frische Luft tut Not, dann öffne das Fenster. Mache einfach eine Strichliste, wie oft Du ein Bedürfnis wahrnimmst UND dieses erfüllst. 2 – 4 Wochen sind hier ein guter Zeitraum. Dann wendest Du Dich dem Außen zu und spürst bei Deinen Mitarbeitenden nach, was deren Bedürfnisse im Moment der Interaktion sind. Kommuniziere diese, frage nach. Zeige Dich als Mensch. Sei lebendig empathisch.

## 4 Mutige Entscheidungsfähigkeit

**„Den größten Fehler, den man im Leben machen kann, ist, immer Angst zu haben, einen Fehler zu machen.“**

(Dietrich Bonhoeffer, ein lutherischer Theologe und Vertreter der Bekennenden Kirche, am deutschen Widerstand gegen den Nationalsozialismus beteiligt, 1906-1945)

Wir wollen in aller Kürze klären, was der Begriff Entscheidung im Kern bedeutet. In früheren Jahrhunderten wurden überall auf der Welt Konflikte zwischen Menschen im Kampf entschieden. Der Schwertkämpfer, der sein Schwert aus der Scheide zog, entschied sich in diesem Moment für diesen Weg der Konfliktlösung.

Das aus der Schwertscheide gezogene Schwert ist die entSCHEIDUNG.

Diese ist unumstößlich und nicht umkehrbar. Die Konsequenzen sind offen und können ultimativ sein. Unabhängig davon, dass Konflikte heute nicht mehr auf diese Art gelöst und entschieden werden: Es bleibt der innere Kampf, eine Entscheidung zu treffen. Gerade Führungskräfte stehen in ihrer Funktion den vielfältigsten Situationen gegenüber, in denen eine Entscheidung zu fällen ist. Egal ob als Arbeitsauftrag oder in Form von Erwartungshaltungen der Mitarbeitenden. Die wahrgenommene Qualität von Führung, die Führungsstärke, wird stark beeinflusst von der Art und Weise, WIE Entscheidungen getroffen und kommuniziert werden und WIE OFT Entscheidungen getroffen werden.

Eine authentische Führungspersönlichkeit trifft Entscheidungen schnell und sicher, gerade auch in schwierigen, nicht genau zu überblickenden Situationen. Sie hat den Mut, unpopuläre sowie risikobehaftete Entscheidungen einzugehen, in dem Bewusstsein, die Verantwortung der sich ergebenden

Konsequenzen zu tragen. Eine solche Führungspersönlichkeit steht offen zu ihren

Entscheidungen und kommuniziert diese klar und konsequent. Etwaigen Gegenwind nimmt sie hin, Fehler erkennt sie an. Hier spricht die klare Haltung, Verantwortung für sein Tun, in diesem Fall für die Entscheidung zu übernehmen und eben auch entscheiden zu wollen.



**„Ein verwirrter Geist führt zu keiner klaren Entscheidung. Ein Mann ohne nagende Zweifel, von frischem und hohem Geist, kann innerhalb von sieben Atemzügen zu einer Entscheidung kommen. Geistesgegenwärtig muss man entschlossen eine Entscheidung treffen.“**

(Hagakure I & II . Der Weg des Samurai, Piper-Verlag, 2005, Das Hagakure wurde zwischen 1710 und 1716 von Tashiro Tsuramoto aufgezeichnet, im Wesentlichen nach den Aussagen Yamamoto Tsunetomos, eines ehemaligen Samurai)

**Der wichtigste Schritt zu einer sicheren und in der Folge auch schnellen Entscheidungsfähigkeit ist die bewusste Erkenntnis, in diesem Kontext eben nicht eine schlichte Wahl zu treffen. Es geht nicht um die Wahl zwischen Vanille- oder Schokoladeneis. Eine Wahl führt keine relevanten Konsequenzen nach sich, eine Entscheidung in jedem Fall!**

**Übe Dich in genau dieser Unterscheidung von Wahl und Entscheidung. Finde bei den alltäglichsten Dingen heraus, ob es sich um das eine oder das andere handelt. Liste täglich auf, was Du wählst und wofür Du Dich entscheidest. In dem Moment der Unterscheidung kläre die Konsequenzen der Entscheidung für Dich, unmittelbar wie mittelbar. Schreibe alles auf für die Dauer von 2 – 4 Wochen. Beobachte, wie Du Dich mit Deinen getroffenen Entscheidungen fühlst. Notiere gleichfalls die eingetretenen Konsequenzen als auch die Fehlentscheidungen. Im Anschluss übst Du Dich in gleicher Form im Unternehmenskontext.**

## 5 Beständige Selbstkontrolle

**„Selbstbeherrschung ist stets bei einem Weisen mit Charakter zu finden.“**

(Konfuzius, chinesischer Philosoph zur Zeit der Östlichen Zhou-Dynastie. Er lebte vermutlich von 551 v. Chr. bis 479 v. Chr.)

Alan Shepard und John Glenn waren 1961/1962 die ersten US-amerikanischen Astronauten, die die Erde in einem „Raumschiff“ umkreisten bzw. in’s Weltall flogen. Beide Astronauten waren zuvor Piloten des US-Militärs. Bei diesen Missionen ging es allerdings nicht um die Herausforderung, gute Piloten zu sein, sondern darum, die eigenen Emotionen in diesen Extremsituationen im Griff zu behalten. Die Bewältigung des extremen Stresses war unmittelbar damit verbunden, Panik zu unterdrücken, sich auf das Notwendige zu konzentrieren und die Aufmerksamkeit immer auf den nächsten Schritt lenken zu können.



Für gewöhnlich reagieren wir auf die alltäglichen Hindernisse des Lebens emotional. Im beruflichen Kontext entsteht ein Konflikt und unser Puls geht nach oben, das Herz schlägt bis zum Hals. Gleiches bei einer wichtigen Kunden- oder Vorstandspräsentation oder bei Budget- und Headcount-verhandlungen für das kommende Jahr. Eine authentische Führungspersönlichkeit kann in diesen Situationen gelassen und souverän bleiben, egal was passiert. Im Griechischen gibt es das Wort apatheia für diese Fähigkeit. Es meint die Art von Gleichmut, die in der Abwesenheit von irrationalem und emotionalem Sein gründet. Damit ist nicht Gefühlslosigkeit gemeint, sondern die Abwesenheit aller störender und schädlicher Emotionen, indem die Aufmerksamkeit auf das Ziel gelenkt wird. Diese Fähigkeit will trainiert werden.



**Unterscheide zwischen der Emotion und der Lösung der Situation! Für gewöhnlich kann die Emotion die Situation nicht verändern. Sie ist von daher wenig hilfreich, bisweilen schädlich. Sie darf sein, doch sie löst das Problem nicht. Emotionen besiegen wir mit dem logischen Denken, mit unserem Verstand. Den Verstand hier zu nutzen, bedeutet Fragen zu stellen, um so die Ursache(n) der Situation zu ermitteln. Ist die Ursache erst einmal bekannt, findet sich eine Lösung. Such dir eine besonders schwierige Situation in Deinem Führungsalltag aus.**

**Beschreibe sie deutlich und intensiv und dann stelle dir 3 Fragen:**

- (a) Was mache ich in dieser Situation immer wieder?
- (b) Was ist das Ergebnis von dem, was ich immer wieder tue?
- (c) Wie geht es mir mit diesem Ergebnis?

Die abschließende Frage lautet: Was müsste ich tun, um ein anderes Ergebnis zu erzielen und wie möchte ich mich im Anschluss fühlen?

## 6 Leuchtende Inspiration

**„Riskiere mehr, als andere für sicher halten. Träume mehr, als andere es für praktisch halten.“**

(Howard Schultz, CEO Starbucks, \*1953)

Zuallererst: Inspiration hat NICHTS, wirklich nichts mit Motivation zu tun. Wer als Führungskraft seine Mitarbeitenden inspiriert, ist in der Lage, diese zu berühren, emotional wie geistig. Er schafft es im wahrsten Sinne des Wortes, sie zu bewegen, indem er in ihnen einen Impuls freisetzt. Inspiration ist ungleich stärker als jedwede Form der Motivation, da sie zu einem inneren Motor, zu einem Antrieb des Inspirierten wird.



Eine authentische Führungskraft inspiriert vor allem kraft ihrer Vorbildlichkeit. Es ist ihr Verhalten und die Art, wie sie sich mitteilt. Das Verhalten folgt dabei eindeutigen Haltungen, Werten und Motiven. Diese sind von hohem ethischen und moralischen Stand. Die Klarheit und Kompromisslosigkeit der Führungskraft gerade in schwierigen Situationen nötigt dabei nicht nur Respekt ab, sondern wirkt vorbildlich. Wird jetzt zusätzlich offen, ehrlich, einfach und menschlich kommuniziert, werden solche Menschen zur leuchtenden Inspiration für andere.

Die authentische Führungskraft entzündet durch ihr gesamtes Sein ein Feuer in dem Gegenüber. Menschen zu inspirieren, gehört zur höchsten Kunst von Führung.



**Inspiration lässt sich nicht erlernen. Hier geht es um die Wirkung Deines ganzen Seins als Mensch. Was Du dennoch tun kannst, ist sich ganz grundlegende und für Dein Leben entscheidende Fragen zu stellen:**

- Wer bin ich?
- Was will ich?
- Was kann ich?
- Was brauche ich?

Prüfe Dein Selbst- und Dein Weltbild. Überprüfe, ob es Deinem Sein standhält. Grabe nach Deinen Haltungen, Deinen Motiven und Werten. Wenn Du das alles geklärt hast, lerne Dich mitzuteilen. Zeig Dich offen und verletzlich und zugleich klar und stark. Wenn Du Jemanden inspirierst, wirst Du es wissen. Aufgrund der Resonanz berührst und bewegst Du Dich dabei auch immer

## 7 Klare Vision

**„Wer keine Vision hat, vermag weder große Hoffnung zu erfüllen, noch große Vorhaben zu verwirklichen.“**

(Thomas Woodrow Wilson, US-amerikanischer Historiker und 28. Präsident der Vereinigten Staaten von Amerika, 1856 - 1924)

Eine Vision ist für eine dauerhaft erfolgreiche, performante und zufriedene Organisation, egal welcher Größenordnung, von größter Bedeutsamkeit. Wie kommt diese Bedeutsamkeit zustande?

Eine Vision ist ein gemeinsames Zielbild von Menschen, die wie ein Fixstern über dem sich kontinuierlich ändernden Umfeld (Markt, Wettbewerber, Kontext) steht. Eine Vision ist der Fixstern in der Nacht, der auch bei stürmischer See die Richtung anzeigt. Sie ist einerseits unspezifisch, weist andererseits allen Beteiligten eine Richtung.

Mit der Beschreibung der Vision wird ein ehrgeiziger Anspruch i. S. einer machbaren Utopie zum Ausdruck gebracht. Die Vision ist hoch relevant als Kontext der Organisation. Sie ist stark emotional basiert und nur schwer ausdrück-, beschreib- und vergleichbar. Eine Vision eint alle Beteiligten. Sie schwört alle auf ein Warum und ein Wofür ein.

Eine authentische Führungspersönlichkeit ist in der Lage, aus sich selbst heraus eine Vision für sich und sein Team zu kreieren. Dabei weiß sie um den Kontext bzw. den Raum, in dem die Vision wirken soll. Sie weiß zugleich, dass eine Vision für eine Organisationseinheit nie von nur einem Mitglied dieser Einheit nachhaltig entwickelt und etabliert wird. Bedeutet:

Die Führungskraft trägt ein Visionsbild in sich und kann sich zugleich dem Entwicklungsprozess von ICH – Du – Wir hingeben.

Hier ein Beispiel für eine persönliche Vision:

Der Kardinal fragte 2 Steinmetze, die gerade an der Gestaltung einer Kathedrale arbeiten: „Was tust Du?“ Dieser antwortet missmutig: „Ich haue eine Form aus diesem Dummen Stein.“ Der andere hingegen antwortet auf die gleiche Frage: „Ich bringe Gott zu den Menschen.“



**Im ersten Schritt solltest Du eine Vision über Dich und Deine Arbeit als Führungskraft entwickeln. Auch hier hilft die Klärung fundamentaler Fragen: Wofür stehst Du? Wie soll Deine Führung sein? Wie soll sie wahrgenommen werden? Wo willst Du in 10 Jahren stehen? Wofür gehst Du jeden Tag zur Arbeit?**

Es ist sehr zu empfehlen, dass Du Deine Gedanken handschriftlich aufschreibst. Nimm ein großes, weißes Blatt Papier und ausreichend Buntstifte. Schreibe Stichwörter und Adjektive auf. Bilde Begriffswolken. Geh in einen intuitiven Prozess. Es wird sich ein Bild formen. Transferiere alles in einen Satz, der Deine machbare Utopie als Führungskraft kraftvoll ausdrückt.



## Fazit

---

„Der beste Führer ist der, dessen Existenz gar nicht bemerkt wird, der zweitbeste der, welcher geehrt und gepriesen wird, der nächstbeste der, den man fürchtet und der schlechteste der, den man hasst. Wenn die Arbeit des besten Führers getan ist, sagen die Leute: »Das haben wir selbst getan.“

(Laotse, chinesischer Philosoph, 6. Jh. v. Chr.)

Wie Du siehst, ist die Frage nach der „richtigen“ Führung bzw. nach dem „besten“ Charakter von Führung eine sehr alte Frage, die die Menschheit schon lange begleitet. In der Antwort von Laotse steckt das dienende Wesen von Führung, welches gepaart mit Demut zu dessen Unscheinbarkeit im Außen führt. Damit werden 2 Aspekte von Führung benannt, die deutlich auf die Persönlichkeit, ihre Haltung und somit ihre Fähigkeit zur Selbstführung verweisen.

In diesem eBook hast du 7 Merkmale einer authentischen Führung aufgezeigt bekommen, deren Verinnerlichung geübt werden will und nur mit dem Körper wirksam gelingt.

**Wachstum braucht Haltung.  
Und Haltung führt.**

**Oliver Dreber** Berater | Speaker | Autor

## Anhang

---

Ich hoffe, mein E-Book hat dir gefallen und dich inspiriert. Ich freue mich sehr über dein kurzes Feedback, damit ich meine Angebote verbessern kann.

Vielen Dank.

**Oliver Dreber** Berater | Speaker | Autor

