

# Worauf es beim Führen ankommt

Was Leader zu Leitfiguren macht,  
wie sie sich von Populisten unterscheiden und  
was wirklich weiterbringt. Eine Analyse

von Dr. Thomas J. Nagy

In Jänner 2014 wurde eine Studie vom Institut für Zeitgeschichte veröffentlicht, die ergab, dass sich 29 Prozent der Österreicherinnen und Österreicher einen Führer wünschen. Damit waren kein Entscheidungsträger, Macher oder Vorbild gemeint, sondern jemand, der sich über Parlament und Demokratie hinwegsetzt, um sein Ding zu machen. Das Umfrageergebnis wird durch eine Studie aus Deutschland bestätigt, wo die Führer-Sehnsucht bei 30 Prozent liegt. Wer sich vor diesem Szenario fürchtet, dem sei in Erinnerung gerufen, dass es den Menschen immanent zu sein scheint, an „Erlösung“ durch einen starken Führer zu glauben. C.G. Jung nannte das die „Mana-Persönlichkeit“ und beschrieb damit eine charismatische Persönlichkeit, der jene Menschen folgen, die nicht über eine entsprechend hoch entwickelte narzisstische Per-

sönlichkeitsstruktur verfügen. Die schlechten Erfahrungen aus dem Dritten Reich hindern Menschen offenbar wenig, an den „Messias“ zu glauben.

## Was macht Populisten aus?

Populisten sind deshalb hoch im Kurs, weil sie zum einen verhaltensflexibel zu sein scheinen, moralische Einschränkungen kaum bestehen, das Maul des Volkes die Aktion bestimmt und weil sie sich in den Augen ihrer Anhänger „nichts scheißen“. Dem gegenüber stehen die lähmende Political Correctness, der Glaube an Meinungsumfragen (bei der jede Innovation scheitern muss, weil allem Neuen automatisch Widerstand entgegengebracht wird), das zögerliche Agieren oder peinliche Anbiedern so mancher Politiker sowie die komplizierte, inhaltsleere oder auch Widerstand provozierende



Argumentation so mancher Volksvertreter. Das Volk will in zunehmendem Maße „Klartext“ hören. Der transportiert keine Erklärungen, sondern nur einfache Parolen.

### **Warum braucht man Leithirsche?**

Geführt zu werden ist aus Sicht der Evolution durchaus sinnvoll, der Leithirsch hat durchaus seine Berechtigung. Zum einen sorgt er für ein klares hierarchisches Ordnungssystem, zum andern entlastet er sein Gefolge, das keine Entscheidungskonflikte führen muss. Solange an die Potenz (physische und intellektuelle Kraft) geglaubt wird, vertraut das Volk und folgt treu ergeben. Sobald erste Schwächen, Unsicherheiten oder Zweifel auftreten, gerät der Führer ins Wanken. Ein Junghirsch kann zur Gefahr werden, es kommt zum Kampf, bei dem sich der Alte durchsetzt oder als Geschlagener das Feld räumen muss.

### **Mit der Machete voran!**

Ein Führer geht seinen Leuten als Erster im dichten Dschungel voran. Mit der Machete schlägt er eine Schneise, sodass die anderen nachkommen können. Solange der starke Arm über genügend Kraft verfügt, können die anderen bequem hinterher trotzen. Aus der Komfortzone (am Abend vor dem Fernsehapparat) wird die Leistung des Führers kritisch betrachtet und kommentiert. Vom Sofa aus wird der Daumen nach oben oder nach unten gedreht: „Es ist alles Schimere, aber mich unterhalt's.“

### **Worauf kommt es im Leben an?**

So wie das Wort Vorbild ist auch das Wort Füh-

## **Vorbilder sind nicht unbedingt prominent, oft sind es die einfachen Helden des Alltags, die Sekretärin, die Supermarkt-Kassiererin, der Bus-Chauffeur oder auch der Augustinverkäufer.**

rer zunächst neutral. Erst bei der Ausübung zeigt sich, ob es gut oder schlecht konnotiert ist. Sind es nicht oft die schlechten Vorbilder, von denen wir am meisten lernen? Womit können gute Beispiele überzeugen? Durch Werte, Haltungen, Tugenden - alles antiquiert anmutende Begriffe, die nur schwer zu „Images“, „Fake News“ und „Likes“ passen. Worauf kommt es im Leben an, wurden 80 große Persönlichkeiten von Helmut Schmid bis Heinz Fischer, von Erna Mangold bis Peter Turrini, von Clemens Hellsberg bis Toni Innauer, von Hannes Androsch bis Norbert Zimmermann im Rahmen einer Vorbilder-Studie ([www.vorbild-wirkung.at](http://www.vorbild-wirkung.at)) gefragt. Sechs Werte haben sich herauskristallisiert: Verantwortungsbewusstsein für sich und andere; Kommunikation, zu der auch das aufmerksame Zuhören und die Neugier gehören; Gemeinschaftssinn, der einzelne Teams und Gruppen von anderen abgrenzt, aber niemanden ausgrenzt; Mut und Courage, um die eigene Meinung und die persönliche Haltung zum Ausdruck zu bringen; Einsatzbereitschaft, um sich proaktiv in den Leistungsprozess einzubringen; Authentizität, bei der nichts aufgesetzt und konstruiert, sondern alles echt und wahrhaftig ist.

### **Was sagen große Persönlichkeiten?**

Hannes Androsch meint zur Eigenverantwor-

tung, man solle nicht nach dem Prinzip leben, „der Papa wird's schon richten“, denn „man kann das Pferd zur Tränke führen, saufen muss es selbst.“ Für Carla Amina Baghajati ist die Kommunikation gerade auch wegen der großen Flüchtlingszahlen und der damit verbundenen Ängste so wichtig. Die verstorbene Nationalratspräsidentin Barbara Prammer riet jungen Frauen, Chancen zu ergreifen, „die sind ohnehin viel weniger geworden“, und der Kabarettist Roland Düringer meinte: „Wenn man Klassenstärkster ist, ist es nicht mutig, andere zu hauen. Wenn man der mit der dicken Brille ist, zurückzuhauen, das ist mutig.“ Einsatzbereitschaft zeigt der Chocolatier Josef Zotter, dessen Vorbild sein Vater geworden ist, „aber nicht, weil ich alles so mache wie er, sondern das genaue Gegenteil“. Was Vorbilder generell auszeichnet, bringt der Obmann des Pensionisten-Verbandes, Karl Blecha, auf den Punkt: „Die sind alle authentisch, da ist nichts gekünstelt, die sind alle echt.“

### **Authentizität ist gefragt**

Authentizität ist ein Begriff, der individuell ge deutet werden muss, gibt es doch jede Menge Menschen mit der „Mia-san-mia, i-bin-i, und-was-dann-kommt-kommt-nie-Mentalität“. Vorbilder werden überwiegend mit positiven Werten konnotiert, mit besonderen Leistungen, ex-

zellenten Fähigkeiten oder unverwechselbaren Haltungen. Sie stehen sinnbildlich für eine gute Sache, vertreten positive Meinungen und setzen sich auch gegen Widerstände durch. „Wer von sich behauptet, ein Vorbild zu sein, das ist ein Promi“, sagte der verstorbene Science-Buster Heinz Oberhummer launig.

Vorbilder sind nicht unbedingt prominent, oft sind es die einfachen Helden des Alltags, die Sekretärin, die Supermarkt-Kassiererin, der Bus-Chauffeur oder auch der Augustinverkäufer. „Ich bin der Meinung, dass jeder Mensch auf einem bestimmten Teilgebiet Vorbild ist“, ist Ali Mahlodji, Chef der Internet-Plattform „whatchado“ überzeugt. Drum ist es wichtig, die besonderen Facetten eines Menschen zu erkennen und sich daran zu orientieren, wie der deutsche Psychologe Jürgen Hargens rät: „Klau, was du kannst, und mach' es zu deinem Eigenen.“ So kann man seinem Erfolg ein Stück näherkommen.

*Dr. Thomas J. Nagy ist Unternehmensberater, systemischer Coach und Autor. Aus 80 persönlichen Gesprächen mit erfolgreichen Menschen filterte er exklusives Führungs-Know-how raus.*

**SEMINARTIPP: Erfolgreicher führen durch Vorbildwirkung** Termin: 15.03.2018  
Ort: WIFI Management Forum  
am wkocampuswien

 **Klick!** [www.nagys.at](http://www.nagys.at)  
 **Klick!** [www.wifi.at/managementforum](http://www.wifi.at/managementforum)