



Foto: Philippitsch

Rezensent

**Andreas Philippitsch**Partner/Head of Leadership Services,  
Amrop Jenewein

„Wer die anderen neben sich klein macht, ist nie groß!“ Mit diesem treffenden Zitat von Johann Gottfried Seume beginnt eine sehr interessante Lesereise für Führungskräfte. Die beiden Autoren, Albrecht Müllerschön und Christina Seitter, verstehen es, durch eine klare Sprache theoretisches Führungswissen und praxisbezogene Tipps ideal zu verbinden. Das Buch wendet sich primär an Personen, die erstmals Führungsverantwortung übernehmen. Es ist jedoch selbst für erfahrene Führungskräfte nützlich, die eigene Leadership-Kompetenz an den Inhalten regelmäßig zu reflektieren.

**LESEPROBE**

Sie kennen alle die Situation, dass Sie jemanden kennenlernen und diese Person sofort sympathisch oder unsympathisch finden. Dieses „Sich spontan sympathisch finden“ lässt sich nur bedingt beeinflussen. Der Eindruck ist wichtig und entsteht nur auf Grund von Äußerlichkeiten, sowohl was die Kleidung als auch das Verhalten betrifft. Deshalb ist es wichtig, dass Ihre persönliche Kleidung der neuen Situation angemessen ist (siehe hierzu in diesem Kapitel „Wie soll ich mich kleiden“). Dieser erste Eindruck, und natürlich auch Ihre persönliche Einstellung, z. B. zu Ihrer persönlichen Kompetenz, aber auch zu der der Mitarbeiter, bestimmt mit, was Sie persönlich ausstrahlen. Ihre Mitarbeiter werden dann wiederum darauf reagieren. Wichtig ist, wie souverän und glaubwürdig Sie die ersten Tage bewältigen, welchen Eindruck Sie hier hinterlassen und wie qualifiziert Sie sich in dieser Phase verhalten.

„Als Führungskraft erfolgreich starten“ spannt einen breiten Bogen an relevanten Führungsthemen. Von den ersten Tagen als Führungskraft, über Führungsstile, die Bedeutung von Zielen für den Erfolg, Mitarbeitermotivation und Delegation bis hin zu Entscheidungen und Konfliktbewältigung reicht die Palette an Wertvollem. Besonders hervorzuheben sind zwei Ergänzungen, die im heutigen Unternehmensalltag oft anzutreffen sind: Umgang mit der Generation Y – wirkungsvoll erläutert im Kapitel „Psychologie der Motivation“ – sowie das Führen von virtuellen Teams, also das Führen aus der Distanz.

Müllerschön und Seitter verbinden in jedem der elf Inhaltskapitel theoretisches Grundwissen mit konkreten Tipps und Regeln bis hin zu Checklisten. Es ist beim Lesen erkennbar, dass beiden an der praktischen Umsetzung durch den Leser sehr viel gelegen ist. Vieles regt zum unmittelbaren Tun und Ausprobieren an, sei es zur eigenen Standortbestimmung oder zur Weiterentwicklung der eigenen Führungsfähigkeiten. Ein erstes Learning für mich war deren bewusste Unterscheidung zwischen einem „Vorgesetzten“ und einer „Führungskraft“. Erster agiert primär aufgrund seiner hierarchischen Stel-

lung. Aus meiner beruflichen Erfahrung ist dieser immer noch häufiger in Organisationen anzufinden als wirkliche Führungskräfte.

Persönlich inspirierend fand ich die Aufarbeitung der Frage „Wie motiviere ich meine Mitarbeiter?“ Diese Frage ist mit Sicherheit die von Führungskräften am häufigsten gestellte. Dahinter verbirgt sich der Mythos, dass Führen automatisch heißt zu motivieren. Die meisten Menschen sind jedoch von sich aus bereits motiviert. Die zentrale Aufgabe des Leaders ist es, die geeigneten Rahmenbedingungen zu schaffen, in der Mitarbeiter frei agieren können. Etwas kritischer formuliert und als Mindestanforderung postuliert: Es würde reichen, seine Mitarbeiter einfach weniger zu demotivieren! Die Grunddimensionen der Motivation sind: Aufgabenorientierung, Mitarbeiterorientierung und Partizipation. Damit wird jener Wert auf- und ausgebaut, ohne den Führung auf lange Sicht nicht möglich ist: Vertrauen!

Da Vertrauen in vielen Unternehmen auch heute noch viel Potenzial zur Umsetzung hat, kann ich das Buch jungen wie älteren Führungskräften nur ans Herz legen!

Praktischer Nutzwert	****☆
Lesbarkeit/Schreibstil	*****
Verständlichkeit	****☆
Gliederung/Übersichtlichkeit	****☆
Meine persönliche Empfehlung für Personalverantwortliche	****☆