



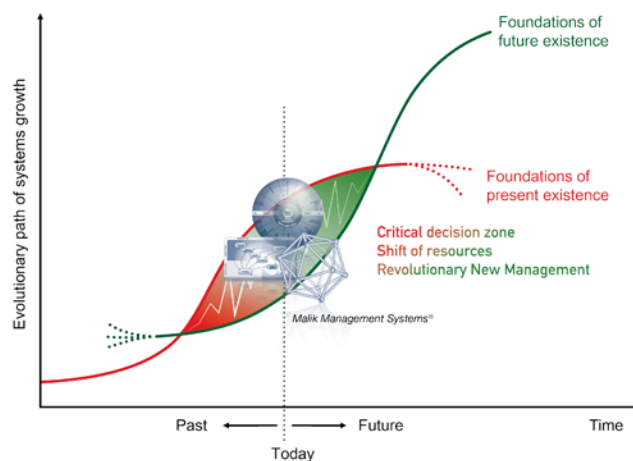
Malik Letter 16/2022 (22.04.2022) for Right and Good Management



Prof. Dr. Fredmund Malik:

Leadership - Regeln: Teil 1 //

Leadership Rules: Part 1



Die Grosse Transformation21™

The Great Transformation21™

Die Alte Welt wird durch eine Neue Welt verdrängt The old world is replaced by a new world

Imprint

ISSN 1662-2200 (Internet), Volume 29. Author: Prof. Dr. Fredmund Malik. © All rights reserved. The Malik Letter is protected by copyright. Reproduction, even only of extracts, and other types of further use only with the publisher's explicit consent. Quotations are permitted provided full details are given of the source.

Dieses pdf ist für Sie bearbeitbar: Sie können Textfelder und Notizen einfügen sowie den Text markieren, unterstreichen und hervorheben.

Leadership - Regeln I

Leadership fasziniert. Deshalb ist es wichtig, vorübergehende Moden von echter Substanz zu unterscheiden. Für die meisten steht bei Leadership die **Persönlichkeit von Menschen** im Vordergrund. Dort wird die **Quelle** von Leadership vermutet, und von dort geht die **personale** aus. Eben das lenkt aber vom Wichtigen ab: **Hinzuschauen, was echte Leader wirklich tun und wie sie es tun.**

Deshalb unterscheide ich zwischen "echten Führern" und "Ver-führern". Nach den Führer-Katastrophen des 20. Jahrhunderts sollte man keine geschichtsblinden Vorstellungen von Leadership akzeptieren. Nicht umsonst wird im Deutschen so häufig der englische Ausdruck "Leader" verwendet und mit guten Gründen nicht das deutsche Wort "Führer".

Historisch anerkannt erfolgreiche Leader in Politik und Wirtschaft waren als Persönlichkeiten **sehr verschieden**. Gemeinsam war ihnen unter anderem, **dass sie wirksam waren**. Denn selbst die besten Eigenschaften sind bedeutungslos, wenn man mit ihnen keine realen Leistungsergebnisse erzielt. Rhetorik und Show reichen auf die Dauer nicht. **Um Leadership wirksam zu machen, ist effektives Management nötig.** Auch Leader kommen ohne Management nicht aus. Im Laufe meiner Zusammenarbeit mit Führungskräften konnte ich einige dieser Regeln – Leadership-Regeln - identifizieren. In dieser Ausgabe die ersten zwei:

1. Echte Leader sind auf die **Aufgabe** konzentriert, nicht auf die eigenen **Bedürfnisse**

Echte Leader fragen nicht: *Was will ich, was passt mir?* Sondern: *Was muss in dieser Situation zum Besten für alle getan werden?* Sie orientieren sich nicht an der Belohnung. Sie sehen die **Pflicht, eine Situation zu meistern**, in die sie, oft zufällig, geraten sind – eine Gefahr abzuwenden oder eine Chance zu nutzen. An die üblichen Motivationen denken sie dabei nicht. Ihre Motivation und Kraft kommen aus der Aufgabe, die sich ihnen stellt. Sie akzeptieren ihre eigene Bedeutungslosigkeit relativ zur Aufgabe. **Sie stellen sich in den Dienst der Sache.** Das bringt ihnen Vertrauen, Achtung und Zustimmung ein. Die innere Haltung, dass die Aufgabe wichtiger ist als die eigene Person, ermöglicht es echten Leadern, im entscheidenden Augenblick **Mut** und **Zivilcourage** aufzubringen, dann nämlich, wenn sie zwischen der Bedeutung der Aufgabe *einerseits* und ihrer eigenen Karriere *andererseits* entscheiden müssen. Im Ernstfall verzichtet ein Leader um der Sache willen auf seine Karriere. Das ist für andere das überzeugendste Signal dafür, dass der Leader wirklich meint, was er sagt.

2. Echte Leader sind auf **echte Resultate** hin orientiert

Worte genügen ihnen nicht, obwohl Leader diese oft virtuos einsetzen können. Wo sich Resultate nicht einstellen, flüchten sie nicht in fadenscheinige Ausreden, denn sie wissen, dass sie dadurch bald ihre Glaubwürdigkeit verlieren würden. Hier kann man gut jenen Punkt erkennen, an dem das Scheitern historischer Personen begon-

NOTES



Central Performance Controls® (CPC®)
Die 6 Schlüsselgrößen für das gesunde Unternehmen

Wenn Sie mit Professor Malik diskutieren möchten:

MALIK BLOG
blog.malik-management.com

OR BY MAIL
info@malik-management.com

nen hat. Ihre Führerschaft hat erste Risse bekommen, wenn sie ihre Misserfolge mit Alibis und Ausreden kaschierten oder mit Sündenböcken und Verschwörungstheorien zu operieren begannen.

NOTES

Remote Befähigungs-Programme für das Meistern der Grossen Transformation 21

Liebe Leserinnen und Leser

Wir leben in der möglicherweise tiefgreifendsten Transformation der Geschichte. Sie stellt uns vor persönliche und unternehmerische Herausforderungen. Führungskräfte stehen vor neuen Entscheidungssituationen, für die es erst wenig Erfahrungen gibt.

Unsere Remote Programme befähigen Führungskräfte, das nötige Wissen für Management und Leadership in einer neuen Art zu erwerben, die um ein Vielfaches schneller und besser als herkömmliche Präsenz-Methoden ist.

Schreiben Sie mir bei Interesse eine kurze Mail.

Prof.Malik@mzsg.ch

//

Remote Enabling Programs for Mastering the Great Transformation 21

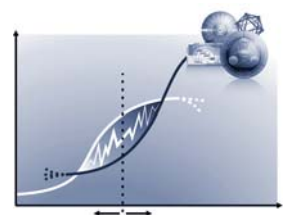
Dear Readers

We are currently living through probably the most profound transformation in history. It poses personal and corporate challenges like never before. Executives are faced with new decision-making situations for which there is only little experience.

Our Remote Programs enable executives to acquire the necessary knowledge for management and leadership much faster and better than with the conventional methods.

Please send me a short email to learn more about it.

Prof.Malik@mzsg.ch



The Great Transformation21™
from the Old World to the New World

Wenn Sie mit Professor Malik diskutieren möchten:

MALIK BLOG
blog.malik-management.com

OR BY MAIL
info@malik-management.com

Leadership Rules I

Leadership is fascinating. That's why it's important to distinguish passing fashions from real substance. For most people, leadership is about **people's personalities**. That is where the source of leadership is assumed to be, and that is where the **personal fascination emanates** from. But that is precisely what distracts us from what is important: **Looking at what real leaders really do and how they do it**. That's why I distinguish between "*real* leaders" and "*seducers*". After the leader catastrophes of the 20th century, one should not accept history-blind ideas of leadership. It is not for nothing that the English term "**leader**" is so often used in German and with good reasons not the German word "**Führer**".

Historically recognized successful leaders in politics and business were **very different as personalities**. One thing they had in common was that **they were effective**. For even the best qualities are meaningless if they are not used to achieve real performance results. Rhetoric and show are not enough in the long run. **To make leadership effective what is needed is effective management**. Even leaders can't get by without management. In the course of my work with leaders, I have been able to identify some of these rules - leadership rules. In this issue, the first two:

1. Real leaders are focused on the task at hand, not on their own needs

Real leaders don't ask: What do *I* want, what suits *me*? But rather: *What needs to be done in this situation for the best of all?* They do not focus on the reward. They see it as their **duty to master a situation** in which they have found themselves, often by chance - to avert a danger or to seize an opportunity. They do not think about the usual motivations. Their motivation and strength come from the task at hand. They accept their own insignificance relative to the task. **They put themselves at the service of the cause**. This earns them trust, respect and approval. The inner attitude that the task is more important than their own person enables genuine leaders to summon up civil courage at the decisive moment, namely when they have to decide between the importance of the task *on the one hand* and their own career *on the other*. In an emergency, a leader gives up his or her career for the sake of the cause. This is the most convincing signal to others that the leader really means what he says.

2. Real leaders are focused on real results

Words are not enough for them, although leaders can often use them with virtuosity. Where results do not materialize, they do not take refuge in flimsy excuses, because they know that they would soon lose their credibility. This is a good example of the point at which the failure of historical figures has begun. Their leadership began to crack when they concealed their failures with alibis and excuses or began to operate with scapegoats and conspiracy theories.

NOTES



Wenn Sie mit Professor Malik diskutieren möchten:

MALIK BLOG
blog.malik-management.com

OR BY MAIL
info@malik-management.com