

Leadership-Mindset

Strategie für den beruflichen Aufstieg?



Andreas Erbenich,
Unternehmensberater

Betrachtet man die eine oder andere berufliche Laufbahn, stellt man sich die Frage, wie der eine so weit kommen konnte und der andere eben nicht. Hier auf den Satz zu verweisen „zur richtigen Zeit am richtigen Ort“ gewesen zu sein, ist zu einfach. Im Folgenden möchte ich den Versuch wagen, zu erkunden, welche Wesenszüge erfolgreiche Menschen miteinander gemeinsam haben. Zurzeit haben die Begriffe Leadership und Mindset Hochkonjunktur. Unzählige Ratgeber und Seminare versprechen für mehr oder weniger viel Geld den Königsweg für den beruflichen Aufstieg. Die Suche nach der einen Wunderformel ist dabei längst zu einem Geschäft geworden. Besonders häufig hört man, dass bestimmte Eigenschaften wie Ausdauer, Leidenschaft und Fleiß die Karriere begünstigen können. Schauen wir uns die Begriffe etwas genauer an: Mindset steht für das deutsche Wort Mentalität. Mentalität (von lateinisch mens) bezeichnet eine vorherrschende psychische Persönlichkeitseigenschaft (Prädisposition) im Sinne eines Denk- und Verhaltensmusters einer Person oder sozialen Gruppe (z.B. einer Bevölkerungs- oder Berufsgruppe) und wird auch auf gesamte Nationen bezogen. Das englische Wort Leadership bzw. das deutsche Wort Führung bzw. das Verb führen trägt die Bedeutung „leiten“, „die Richtung bestimmen“. Als Führung bezeichnet die Betriebswirtschaftslehre einerseits die von Personen ausgeübte Funktion zur Leitung eines Unternehmens und andererseits

die Tätigkeit des Führens. Mit dem Thema Aufstieg beschäftigt sich u. a. der Soziologe Thomas Druyen. Auf die Frage, ob es in Deutschland noch ein Aufstiegsversprechen gibt, ist er der Meinung, dass die Rahmenbedingungen einen beruflichen Aufstieg zulassen. Jedoch versteht er den Terminus „Versprechen“ so, dass man sich Leistung, Wille und Engagement eher selbst versprechen und auch umsetzen muss. Brauchen die Menschen, die erfolgreich werden wollen, eine besondere Mentalität bzw. Mindset? Druyen sagt, wer in seinem Mindset eine Struktur hat, die keinen Wettbewerb möchte, nicht gerne entscheidet und viel Zeit zur eigenen Verfügung unverzichtbar findet, die oder der wird viele Dinge nicht mit Freude machen wollen, die wettbewerbsorientiert sind. Wer hingegen ein Produkt, eine Idee oder ein Unternehmen fast zwanghaft und obsessiv umsetzen möchte, der hat ganz sicher ein völlig anderes Mindset. Und je nach Mindset nehmen wir auch unsere Umwelt wahr. Wir suchen fast immer nach Entsprachungen. Was unserem Mindset widerspricht, lehnen wir ab.

VON NIX KOMMT NIX

Das kann man natürlich – so Druyen – alles ändern, aber das kostet Kraft, Disziplin und auch Selbstüberwindung. So gibt es ein paar Impulse, die wohl bei außergewöhnlichem Erfolg fast immer eine Rolle spielen: Selbstdisziplin, Getriebenheit, Visionen, Bedingungslosigkeit, Mut und Risikobereitschaft und der Wille zur Selbstüberwindung. Ganz einfach ausgedrückt: Von nix, kommt nix. Bei der Frage nach der Motivation für beruflichen Aufstieg findet man bei Druyen ebenfalls einen Antwortversuch. Streben erfolgreiche Menschen eher nach Geld oder vielmehr nach Anerkennung? In den USA und in China gehört beispielsweise beides zusammen. Bei uns werden Supererfolgreiche eher nicht verehrt und erlangen selten einen Kultstatus.

Im Ergebnis geht es immer um die legitime Sehnsucht eines zufriedenen Lebens. Und was psychologisch die Selbsteinschätzung von Erfolgreichen angeht, sehen diese sich fast alle von möglichen Verlustängsten bedroht. Angst ist ein permanenter Begleiter. Die Tatsache, vermeintlich erfolgreich zu sein, ist keine Entlastung. Aber erfolgreich zu sein, ist etwas Besonderes. Es

sollte auch eine Verpflichtung für Verantwortung, Anstand und Würde sein. Wenn ich heute mit erfolgreichen Bewerbern spreche, nehme ich praktisch immer zwei Eigenschaften wahr. Offenheit und den Glauben an sich selbst. Sie sind offen gegenüber Neuem, sehen darin potenziell Positives und können sich anpassen. Den extremen Glauben an sich selbst wird in der Psychologie „Belief in Achievement“ bzw. von Selbstwirksamkeit bezeichnet. Es ist die Überzeugung, Aufgaben immer zu schaffen, jede Herausforderung meistern zu können.

COGITO – ERGO SUM

Lassen sich die mentalen Voraussetzungen für beruflichen Erfolg erlernen? Ganze Regalmeter von Ratgeberliteratur versprechen genau das. Und hier gibt es widersprüchliche Denkschulen. Ich denke – also bin ich, sagten schon die alten Römer. Die einen setzen sich große Ziele oder denken groß oder programmieren ihre Sprache. Die anderen ordnen den Erfolg dem Habitus der jeweiligen Schicht, in die man hineingeboren wird, zu. Dieser spielt dann die entscheidende Rolle für die Karriere und den wirtschaftlichen Erfolg. Und dann gibt es die Aufsteigergeschichten über Menschen, die einfach an sich geglaubt und nie aufgegeben haben. Hier kommt der „Survivorship Bias“ ins Spiel. Nach dem Survivorship Bias werden Wahrscheinlichkeiten eines Erfolgs systematisch überschätzt, da erfolgreiche Personen oder Zustände stärker sichtbar sind als nicht erfolgreiche. Das nennt man auch kognitive Verzerrung. Es gibt viele Erzählungen von und über Menschen, die es mit ihrem positiven Denken und ihrer Risikobereitschaft zu großem Erfolg gebracht haben, aber so gut wie keine über jene, die damit gescheitert sind. Über Misserfolg redet kaum jemand. Das bedeutet nicht, dass die Idee des positiven Mindsets falsch ist, sie führt nur eben nicht zwangsläufig zum großen Erfolg. Beruflicher Erfolg ist das Ergebnis davon, Dinge auf eine bestimmte Art und Weise zu tun. Was man sich wünscht, muss man auf der geistigen Ebene eben schon in der Gegenwart genießen – das ist dann die Antizipation des möglichen späteren Erfolgs und auf alle Fälle eine erstklassige Motivation.

ANDREAS ERBENICH



Die Jobs des Monats

LEITER EINRICHTUNGSHAUS (M/W/D)

in Bayern
... mehr auf Seite 86

VERTRIEBSLEITER (M/W/D)

... mehr auf Seite 86

BUCH-TIPP

Das Handbuch für Startups

von Steve Blank und Bob Dorf



Dies ist ein Handbuch im Sinne des Wortes. Denn es bietet einen guten Überblick und ist als begleitender Roter Faden für Gründungsprozesse gut geeignet: Was beim Gründen zu beachten ist, mit welcher Methodik man vorgehen sollte und warum, wie eine Idee in eine Konzept und in ein monetarisierbares Geschäftsmodell überführt wird, und wie man typische Fehler vermeidet.

O'Reilly Verlag, Newton, 512 Seiten, 39,90 EUR ISBN: 3955618129