

Die fünf Grundpfeiler des Außergewöhnlichen

Selbstdisziplin: Das Herzstück dessen, außergewöhnlich zu sein

Wir legen die Fundamente für ein Leben als außergewöhnliche Menschen, indem wir unser Studium selbst in die Hand nehmen, uns durch ehrliche Selbsterforschung besser verstehen lernen und grundlegende Gewohnheiten entwickeln, die zu persönlicher Leistungsfähigkeit führen.

Beobachtungsgabe: Sehen, was zählt

Indem wir lernen, die Bedürfnisse, Vorlieben, Absichten und Wünsche anderer Menschen, aber auch ihre Ängste und Sorgen besser zu erkennen, werden wir fähig, Menschen und Situationen schnell und korrekt einzuschätzen. Das gibt uns die nötige Klarheit, um auf die beste, wirkungsvollste und angemessenste Weise zu handeln.

Kommunikation: Von der Information zur Transformation

Unsere verbalen und nonverbalen Ausdrucksmittel erlauben uns, unsere Gedanken so zu artikulieren, dass sie auf bestmögliche Weise sagen, was wir wollen; dass sie Herz und Geist anderer Menschen ansprechen und Bande knüpfen, die auf Vertrauen, Loyalität und sozialer Harmonie beruhen.

Handeln: Rechtzeitig, ethisch und sozial

Wenn wir um die ethischen und sozialen Aspekte des richtigen Handelns wissen, können wir lernen, das Rechte zur rechten Zeit zu tun, wie außergewöhnliche Menschen das machen.

Psychologisches Wohlbefinden: Die größte Stärke, die der Mensch besitzt

Sobald wir die grundlegende Wahrheit erkannt haben, dass der Mensch stets nach Geborgenheit strebt, haben wir erkannt, was alle außergewöhnlichen Menschen ohnehin wissen: Am Ende ist immer der erfolgreich, der

anderen Menschen durch mitfühlende Zuwendung ebendieses Wohlbefinden vermittelt.

In den folgenden Kapiteln werde ich praxiserprobte Erkenntnisse, Fallgeschichten und Anekdoten aus meiner langjährigen Erfahrung in Verhaltensanalyse und Unternehmensberatung mit Ihnen teilen, um Ihnen diese fünf Grundpfeiler nahezubringen. Anhand von Beispielen, die ebenso der Geschichte wie der Gegenwart und unserem Alltagsleben entnommen sind, werde ich Ihnen erläutern, wie Sie mithilfe dieser fünf Grundpfeiler Ihr Leben verbessern und sich von anderen abheben können. Vor allem aber werde ich Ihnen zeigen, wie Sie Ihre Mitmenschen auf Ihrem Weg zu einem empathischeren und ethischeren Leben positiv beeinflussen können – einem Leben, das für außergewöhnliche Menschen ganz selbstverständlich Alltag ist.

Das Außergewöhnliche lernen – das funktioniert letztlich nur, wenn wir uns von außergewöhnlichen Menschen beeinflussen lassen, die uns Tag für Tag vor Augen führen, dass man, um außergewöhnlich zu sein, Außergewöhnliches tun muss. Diese fünf lebensverändernden Eigenschaften sind alles, was Sie brauchen, um selbst ein außergewöhnlicher Mensch zu werden. Sobald Sie damit beginnen, diese Eigenschaften in Ihren Alltag zu integrieren, werden Sie ihre Wirkung spüren. Sie werden eher fähig sein, andere positiv zu beeinflussen, und Sie werden zweifellos zu einem besseren Menschen werden – und zu einer erfolgreicherer Führungspersönlichkeit, die nicht nur dann Führung bieten kann, wenn die Umstände günstig sind, sondern die sich dauerhaft als der Führung *würdig* erweist.

Also begleiten Sie mich auf dieser Entdeckungsreise zu dem, was wir sind und was wir sein können. Lassen Sie uns diesen speziellen Bereich erkunden, der jenen Menschen gehört, die wir für ehrenhaft, vertrauenswürdig, entschlossen und unerschütterlich halten. Menschen eben, die außergewöhnlich sind.

KAPITEL 1

Selbstdisziplin

Das Herzstück dessen, außergewöhnlich zu sein

Wir legen die Fundamente für ein Leben als außergewöhnliche Menschen, indem wir unser Studium selbst in die Hand nehmen, uns durch ehrliche Selbsterforschung besser verstehen lernen und grundlegende Gewohnheiten entwickeln, die zu persönlicher Leistungsfähigkeit führen.

Jeder will die Menschheit verbessern, aber niemand denkt daran, sich selbst zu verändern.

Leo Tolstoi

Eine der schwierigsten Entscheidungen, die ich als Leiter eines SWAT-Teams zu treffen hatte, wurde mir vor dem eigentlichen Einsatz abverlangt.

Als Kommandant einer Spezialeinheit ist man für den Einsatzplan verantwortlich und für seine kompetente und sichere Umsetzung. Sobald man für eine Operation grünes Licht hat und voll gerüstet ist mit geladener, wenn auch gesicherter Waffe, sobald man »I have control« sagt – in der Pilotensprache das Signal, dass man am Steuer ist –, verlassen sich eine

Menge Menschen darauf, dass man mit dem Kopf ganz bei der Sache ist. Das erwarten die Öffentlichkeit, die Vorgesetzten und natürlich die Mitglieder des SWAT-Teams: Die eigenen Gedanken müssen glasklar sein und so scharf wie ein Laserstrahl, da sowohl die persönliche Sicherheit aller Beteiligten als auch der Erfolg der Operation davon abhängt.

Die Ereignisse überschlugen sich bei dieser Operation – ein bewaffneter Flüchtiger hatte seine Freundin als Geisel genommen und sich in einem heruntergekommenen Motel in den Außenbezirken von Haines City in Florida verschanzt. Er schwor, sich nicht lebendig zu ergeben. Bei Geiselnahmen sind es im Normalfall die Verhandlungsführer, die bei solchen Operationen das Sagen haben. Hier aber brauchte die Geisel dringend medizinische Hilfe, von der ihr Leben abhing. Es war also keine Zeit mehr zu verlieren, was die Atmosphäre noch mehr aufheizte, und der Flüchtige zeigte sich zu keiner Kooperation bereit. Das Letzte, was ich in dieser Situation brauchte, war, dass einer der Einsatzkräfte seiner Aufgabe nicht gewachsen war. Und der Mann, den ich diesbezüglich speziell im Blick hatte, war nicht so bei der Sache wie sonst. Seine Fragen kamen zu langsam, er klärte die entscheidenden Details nicht mit der üblichen Schnelligkeit. Normalerweise würde er gezielt bestimmte Punkte ansprechen: wie das Gebäude lag (um zu checken, wo ein eventueller Querschläger landen konnte); ob die Tür zum fraglichen Raum nach innen oder außen aufging (was wichtig war, um zu klären, wie wir die Tür aufbrechen und welche Werkzeuge wir dafür brauchen würden); wie nahe wir einen Rettungswagen heranbringen konnten, ohne dass er gesehen wurde; wo die nächste Unfallklinik lag. Und so weiter. Doch all diese Fragen blieben ungestellt. Es war völlig klar, dass er nicht voll konzentriert war. Schließlich sagte ich mir: »Du musst das ansprechen, und zwar schnell.« Es war nicht genug Zeit, um erst lange Ursachenforschung zu betreiben. Ich wusste einfach, dass irgendetwas Merkwürdiges in ihm vorging, und ich musste darauf reagieren.

Meine Vorgesetzten hatten im Eifer des Gefechts davon nichts bemerkt, denn sie waren vollauf mit anderen Dingen beschäftigt – Abstimmung mit dem Hauptquartier des FBI, Änderungen in letzter Minute, die örtlichen Polizeibehörden informieren –, obwohl wir im gleichen Raum wa-

ren. Ich aber war der Leiter des Einsatzkommandos, ich konnte das nicht einfach ignorieren. Der SWAT-Operator war einfach nicht er selbst. Das war jetzt der denkbar schlechteste Zeitpunkt, um irgendwelche persönlichen Probleme zu wälzen – vielleicht würde keiner was bemerken, solange ich den Mund hielt und die Operation glattlief. Aber ich hatte nun mal bemerkt, dass der Mann nicht er selbst war, und ich musste reagieren. Ich konnte nicht zulassen, dass einer aus dem Einsatzteam seiner Aufgabe nicht gewachsen war. Nicht bei einer Operation, bei der es in einer städtischen Umgebung höchstwahrscheinlich zu einem Schusswechsel kommen würde und schnelle Entscheidungen getroffen werden mussten. Als Führungskraft kann man andere nicht einem Risiko aussetzen, das leicht hätte vermieden werden können. Dabei ist es völlig nebensächlich, ob der Betreffende unbedingt Teil dieser Operation sein wollte oder – wie in diesem Fall – eine entscheidende Rolle spielte bei der Planung einer komplexen Operation, bei der es darum ging, einen Flüchtigen festzunehmen und eine junge Frau zu retten, die laut Aussage ihrer Familie gegen ihren Willen festgehalten wurde.

Also ging ich zu dem FBI-Beamten, der das Oberkommando über diese Operation hatte. Er informierte gerade das Hauptquartier über die aktuelle Lage. Ich sprach ihn an: »Ich möchte, dass einer unserer Einsatzkräfte aus der Planung herausgenommen wird.« In dem Moment, als ich das sagte, wurde mir bewusst, dass ich in meinen 20 Jahren beim SWAT-Team noch nie eine solche Situation erlebt hatte.

»Sie tun, was Sie für das Beste erachten«, sagte er, und damit war die Sache entschieden. Er vertraute mir, er kannte mich seit Jahren. Dann spürte er vermutlich, dass ich noch mehr zu sagen hatte, denn er nickte mir zu. In diesem Moment sagte ich: »Ich bin derjenige, der aus dieser Operation herausgenommen werden muss, Sir.«

Anfangs starrte er mich eine Sekunde lang nur an, wie um sich zu vergewissern, dass er sich nicht verhöhrt hatte. Er legte die Hand übers Telefon und ließ Washington warten. Er ließ seinen Blick über mein Gesicht wandern. In diesem Augenblick wurde ihm vermutlich klar, was ich an jenem Tag schon alles mitgemacht hatte.