

LOTHAR SEIWERT

AUSGETICKT

LIEBER SELBSTBESTIMMT ALS
FREMDGESTEUERT.
ABSCHIED VOM
ZEITMANAGEMENT

ARISTON 
EBOOKS

sein Gerät, Nachrichten checken. Ich schaue zur selben Zeit aufs Meer hinaus, entspanne mich, meine Gedanken fließen. Was bitte schön ist wichtiger?«

***Die Welt wird
komplexer, und das
macht uns dümmer.***

Die Elf der Eigensinnigen

Ein Kennzeichen der Menschen, die deutlich mehr leisten als Andere, ohne dabei gestresst und angespannt zu wirken, scheint also die Fähigkeit zu sein, selbst zu bestimmen, was gut und richtig für sie ist. Sie scheinen sich auf das Wesentliche konzentrieren zu können und robust zu sein gegenüber Ablenkungen jeder Art. Eine Führernatur lässt sich nicht so leicht vom Weg abbringen, ob es der Weg zum Endspiel ist oder der Weg zum momentanen Gesprächsziel. Die Sonnenkinder des Lebens bleiben ganz bei sich. Sie scheint auszuzeichnen, dass sie in jeder Situation Verantwortung für ihr eigenes Geschick übernehmen. Und sie werden nie im Leben einen Burnout bekommen. Für wen gilt das?

Mir fallen in diesem Zusammenhang elf Leute ein, eine komplette Fußballmannschaft: Drei der Spieler habe ich schon genannt: Den Dalai Lama, Franz Beckenbauer und Ken Blanchard. Die anderen Positionen: Bill Clinton, Anthony Robbins, Jack Welch, Steve Jobs, Ronald Reagan, Uli Hoeneß, Richard Branson, Helmut Schmidt. Das ist natürlich eine wilde Mischung; ich will erklären, was diese außerordentlichen Erfolgsmenschen jeweils auszeichnet und was sie gemeinsam haben.

Der Dalai Lama steht für: ***In-sich-Ruhen***. Franz Beckenbauer: ***Souveränität***, Ken Blanchard: ***Fokus***. So weit war ich schon.

Bill Clinton? Bei einer Sonderveranstaltung des Alpensymposiums in Zürich durfte ich direkt vor ihm sprechen, ich war sozusagen seine Vorgruppe. Danach, beim Get-together im kleineren Kreis, hatte ich die Gelegenheit, kurz mit ihm zu sprechen. Ich ging also auf ihn zu, wurde ihm vorgestellt - und war so beeindruckt, dass ich kurz gar keine Luft bekam. Was für eine Ausstrahlung! Clinton war ganz ruhig, leise, freundlich, völlig ohne Allüren. Wir unterhielten uns einen Moment, ich drückte ihm eines meiner Bücher in die Hand, er guckte erstaunt. Mit

großer Lässigkeit parlierte er und stand dabei dermaßen im Zentrum der Aufmerksamkeit jedes einzelnen Menschen im Raum, dass die Luft um ihn herum zu brennen schien. Ein geborener Leader, eine Führernatur mit unglaublichem Charisma. Ein Alphanatier mit natürlicher Autorität. Und was bedeutet Autorität? Dass sich Andere freiwillig in ihrem Denken und Handeln nach dieser Person richten. Und nicht umgekehrt. Autorität ohne Selbstbestimmung ist nicht möglich.

***Was für eine
Präsenz!***

Also, Bill Clinton: ***Charisma.***

Anthony Robbins? Ich war dreimal bei ihm, dem derzeit wohl bekanntesten Erfolgstrainer und -autor der USA. Bei einem für seine Verhältnisse kleinen, beinahe schon intimen Seminar mit nur 100 Teilnehmern bot ich ihm an, das Vorwort für sein zweites deutsches Buch zu schreiben, was wir dann auch so gemacht haben. Beim letzten Mal, als wir uns gesehen haben, war es nur ein flüchtiges Abklatschen. Aber am beeindruckendsten für mich war der Seminartag auf Hawaii am 11. September 2001. Das Seminar hieß ***Life Mastery***, es war der dritte Tag.

Gegenüber New York ist Hawaii vier Stunden in der Zeit zurück. Ich war schon früh auf, denn ich hatte bei einem Fitnesscoach eine Session gebucht. Plötzlich hörte ich im Radio: »America at War!« Ich hörte gar nicht richtig hin, vielleicht war ich noch nicht ganz wach, ich ging zurück ins Hotel. Alle guckten komisch. Mir wurde klar: Hier stimmt was nicht. Dann sah ich auf meinem Zimmer ins TV: Die Szenen, die jeder kennt. Die brennenden Türme des World Trade Center. Ich dachte nur: Mein Gott! War so fassungslos wie jeder andere. Um 10 Uhr ging ich wie 2.000 andere Teilnehmer auch völlig gedämpft und niedergeschlagen, verstört, gleichzeitig alarmiert hinüber in den Seminarraum. Die Halle wurde geschlossen, und was ich dann erlebte, werde ich nie vergessen.

***Autorität ohne
Selbstbestimmung ist
nicht möglich.***

Die Stimmung war schlimm. Viele weinten ununterbrochen. Fast jeder hatte Verwandte oder Bekannte in New York City, jeder war direkt oder über Ecken persönlich betroffen. Tony kam. Nach etwa anderthalb Stunden Verspätung ging es los. Und Tony holte uns aus der Watte, mit der wir uns unbewusst abgedämpft hatten. Es war real! Hier waren 2.000 Leute in Hawaii, am Boden zerstört. Die Emotionen kamen hoch. Bestürzt. Wütend. Entsetzt. Traurig. Verzweifelt. Voller Angst. Die volle Palette. Nach kurzer Zeit war auch klar: Wir konnten von der Insel nicht weg. Der komplette Luftraum war gesperrt. Wir spürten alle unmittelbar: Jetzt ist Krieg. Und wir sind mittendrin. So ist das also!

In dieser Situation die Seminarführung zu übernehmen, die Verantwortung zu tragen, die völlig entgleisten Emotionen von 2.000 Menschen aufzufangen, ihnen am Ende wieder Mut zu geben, ihnen zu helfen, gerade jetzt das umzusetzen, was wir in den zwei Tagen zuvor gelernt hatten - das war eine der größten Führungsleistungen, die ich in meinem Leben bislang erlebt habe.

Was Tony machte, war unerhört. Mit Erlaubnis eines Teilnehmers spielte er die Aufnahme der Voicemail von dessen Verlobter vor - aus einem der Flugzeuge, das auf New York zustürzte: Wir sind entführt! Ich liebe dich! Gleich geht alles zu Ende! Dann Schreie. Tumult. Die Verbindung reißt ab ... Sie hören das gemeinsam mit 2.000 geschockten Menschen. Da sind Sie fertig!

Und in dieser Situation macht er dann eine Intervention, den Versuch, den Anderen zu verstehen. Das Grundthema: **Glaubenssysteme**. Es liegt an uns selbst, mit welchen Glaubenssätzen wir aus der Situation herausgehen. Er holt zwei Menschen auf die Bühne. Einen Juden und einen Araber. Auf diese riesige Bühne. Am einen Ende steht der Eine, der Andere ganz auf der anderen Seite. Die bei den schauen sich feindlich an. Am liebsten würden sie sich an die Gurgel gehen. Ich stelle bei mir selbst unermessliche Wut fest. Der Saal kocht. Durch diese Stellvertreterkonfrontation auf der Bühne kommen als Erstes bei allen die Aggressionen hoch. Heftig!

**Bestürzt. Wütend.
Entsetzt. Traurig. Verzweifelt.
Voller Angst.**

Tony beginnt, mit den bei den über Glauben zu sprechen. Er spricht über die Werte, die allen Religionen gemeinsam sind: Toleranz, Liebe und so weiter. Er holt Beistand ein von uns paar Deutschen: Hitler,

Nazi-Deutschland, sagt, seid ihr alle so? Nein? Und Baader-Meinhof, die Terroristen der Rote-Armee-Fraktion? Seid ihr Deutschen alle so? Bist du so? Nein? Nur wenige Extremisten? Ist das, was da in New York passiert, repräsentativ? Ist das, was in Palästina passiert, repräsentativ? Für alle Moslems? Für alle Juden? Für alle Christen?

Und so webt Tony langsam und vorsichtig ein Band des Verständnisses und der Gemeinsamkeit zwischen allen im Saal, auch zwischen den bei den Kontrahenten auf der Bühne. Einen ganzen Tag arbeitet er an den Glaubenssystemen.

Am nächsten Tag holte er die bei den nochmal auf die Bühne - da standen sie dann ganz nahe beieinander. Und gemeinsam haben wir dann für den Weltfrieden gebetet. Da haben wir alle geweint. Das mag kitschig klingen. Aber bedenken Sie die Situation! Und als wir dann aus Hawaii abreisten, waren wir voller Zuversicht und Mut, der Schock und die Verzweiflung waren vertrieben.

Tony Robbins ist für mich ein Leitstern in Sachen Geistesgegenwart und mentaler Stärke. Er ist für mich einer, der über den Dingen steht. Selbst wenn »Dinge« der Einsturz des World Trade Centers mit über 3.000 Toten oder ein Kriegsausbruch sind. Und das mit damals nur 41 Jahren! Er hält die Fäden in der Hand, lässt sich die Agenda nicht von den Weltereignissen diktieren, bewahrt geistig und emotional den Überblick und hat die Fähigkeit, die unterschiedlichsten Weltsichten der unterschiedlichsten Menschen zu verstehen und mit ihnen zu kommunizieren - eine der wichtigsten Eigenschaften des FlexFlow-Prinzips, dem ich weiter hinten im Buch noch ein ganzes Kapitel gewidmet habe (siehe S. 190).

***Am liebsten würden
sie sich an die Gurgel
gehen.***

Also, Anthony Robbins: ***Geistesgegenwart.***

Jack Welch? Für mich der beste Manager aller Zeiten und Vorbild in Sachen ***Konsequenz.*** Seine Maxime war: Wo wir mit unserem Unternehmen nicht Nummer 1 oder 2 im Markt sind - oder es demnächst werden: Bereich verkaufen oder dichtmachen. Oder: Es gibt drei Mitarbeiterkategorien: A, B und C. Von C-Mitarbeitern musst du dich trennen. Und er trennte sich von ihnen. Mit dieser Konsequenz machte er in den 20 Jahren an der Spitze von General Electric aus

einem Jahresumsatz von 27 Milliarden US-Dollar 130 Milliarden und aus einem Jahresgewinn von 1,8 Milliarden US-Dollar 12,7 Milliarden.

Dreimal durfte ich ihm begegnen. Genauso wie Bill Clinton ist er auf lebenswerte Weise freundlich und in keinsten Weise arrogant. Dieser »Neutronen-Jack«, wie er genannt wurde, weil er als Chef von General Electric so knallhart und konsequent seine Linie durchzog, lächelte mich an, war gelassen und völlig unaufgeregt – er war der Star des Abends, das war ihm klar –, er hatte eine völlig offene Körpersprache, keinerlei Imponiergehabe, redete mit allen Anwesenden auf Augenhöhe und war ganz präsent. Ein wunderbares Beispiel dafür, dass Konsequenz und Unfreundlichkeit zwei Paar Stiefel sind.

Also, Jack Welch: **Konsequenz.**

Steve Jobs? Ihm bin ich leider noch nicht persönlich begegnet. Er ist offenbar genauso konsequent wie Jack Welch. Und er kann nach allen Berichten, die es so gibt, recht herrisch und sehr unbequem sein. Aber faszinierend ist für mich, wie er mehrfach aus dem Nichts so unglaubliche, wunderbare und schöne Dinge entwickelt hat. Wie er immer wieder aufsteht, wenn er Rückschläge erleidet, ob er nun im Alter von 30 Jahren aus seiner eigenen Firma gemobbt wird, ob er eine Krebserkrankung niederkämpfen muss oder ob er sich einer Lebertransplantation unterzieht: Er kommt zurück. Wie er gnadenlos seinen Kopf durchsetzt und jeden Produktentwurf zurück in die Überarbeitung schickt, der ihm nicht simpel genug oder nicht schön genug ist. Wie er dem Markt immer eine Nasenlänge voraus ist und nicht die Dinge tut, die man vom ihm erwartet. Ganze Märkte schauen wie gebannt auf den nächsten Schachzug aus Cupertino in Kalifornien.

**Ein wunderbares
Beispiel dafür,
dass Konsequenz
und Unfreundlichkeit
zwei Paar Stiefel
sind.**

Also, Steve Jobs: **Eigensinnigkeit.**

Ronald Reagan? Ein amerikanischer Präsident, der bei seiner zweiten Amtszeit von 49 der 50 Bundesstaaten wiedergewählt wird. Was für eine Leistung! Besonders beeindruckt hat mich die Konsequenz und