

Dr. Rudolf Bossle

Kapital der Charaktere

Charaktereigenschaften der Tierkreiszeichen
im Management

KernVerlag

2001

Vorwort

Schon immer haben bedeutende Persönlichkeiten Unternehmen gegründet, deren Geschicke bestimmt und Geschichte geschrieben. Nahezu alle heute weltweit bekannten, nationale wie internationale Firmen, tragen den oder die Namen ihrer Gründer. Selbst solche, die über Fusionen zu neuen Namensbezeichnungen kamen, tendieren zurück zu ihren Gründerpersönlichkeiten.

Allen Theorien und Praktiken zum Trotz hat das Kollektiv die Individualität in der Unternehmensführung nicht verdrängen oder gar ersetzen können. Es sind die herausragenden individuellen Leistungen, die Unternehmungen wie auch Volkswirtschaften insgesamt voranbringen, sie wettbewerbsstark und erfolgreich machen.

Sicher gibt es auch Unternehmer und Manager, die versagen und ihrer Aufgabe nicht gerecht werden. Dafür gibt es unzählige Gründe und es haben sich damit auch unzählige Kritiker befaßt. Dabei sind u.a. viele dümmliche Bücher geschrieben worden, Bücher für Menschen, die in ihrem Leben nie zu den Eliten gehörten oder die Fähigkeiten hatten jemals in solche Positionen aufzurücken.

Die Zahl der Versager in den großen Industrie- und Dienstleistungsnationen der Welt kann nicht von dem Ausmaß sein, wie das aus dem Munde und aus der Feder derjenigen kommt, die selbst vergleichsweise wenig zu Erfolgen von Unternehmen und Volkswirtschaften beigetragen haben. Drei davon sind namentlich zu nennen, weil sie die Tätigkeiten der Unternehmer und Manager tangieren: Die Politiker, die Gewerkschaften und die Meinungsmacher, voran alle Funk- und Fernsehanstalten, sowie die Presse.

Es gibt durchaus in allen drei Bereichen konstruktive Mitarbeit und Mitgestaltung, doch die Mehrheit der sogenannten Öffentlichkeit hat immer nur auf Mißstände verwiesen und Forderungen gestellt. Es ist mehr als erstaunlich und logisch nicht zu begründen, daß diejenigen die Wohlstand schaffen, natürlich unter Beteiligung aller Erwerbstätigen, in allen Nationen der Welt ein so schlechtes Ansehen haben.

Allen Erkenntnissen nach, die uns die Geschichte bietet, wird dieser Zustand auch künftig so bleiben. Eliten, auch solche der Ökonomie, müssen sich damit abfinden, daß sie in der Kritik stehen und ihren Weg gehen müssen. Die Gegenwart wird sie nicht lieben, und die Nachwelt Ihnen keine Kränze flechten.

Im Ergebnis ähnlich, aber in einem völlig anderen Sinn, ist das Ansehen der Astrologen. Bis zur "Aufklärung" standen sie in den Kulturnationen der Welt in hohem Ansehen. Sie zählten zu den Eliten, die sich im Altertum und Mittelalter im wesentlichen aus "Geist" und weniger aus "Geld" rekrutierten. Kaum ein geistig Schaffender, noch ein mächtig Herrschender war ein Unkundiger der Astronomie (nomos = Gesetz) und der Astrologie (logos = Wort/Interpretation). Alle verstanden und nutzten sie.

Die Astrologen von heute sind Außenseiter und oft Laien mit unzureichendem Wissen und Gestaltungsvermögen. Astrologie ist abgekoppelt von der Astronomie. Sie dient im Gegensatz zu ihrer Hochzeit mehr der Unterhaltung, denn der Unterstützung zur Bewältigung des Lebens im allgemeinen und besseren Gestaltung zwischenmenschlicher Beziehungen im besonderen.

Erkenntnisse und Wissen über kosmische Einflüsse auf unsere Welt sind reichlich überliefert und auch in unserer aufgeklärten Zeit neu geschöpft worden. Ihre seriöse Anwendung auf menschliches Zusammenwirken ist sicher vorhanden, aber nicht offensichtlich, fast ein Tabu.

Esotherik wird ins Reich der Phantasie und individueller Selbstverwirklichung verwiesen und für die reale Wirklichkeit ausgeschlossen. Das gilt in Sonderheit für einen Bereich des menschlichen Agierens, der zutiefst dem Rationalen zugeordnet wird, dem der Ökonomie eines Landes. Dabei ist Wirtschaften keineswegs so vernunftbestimmt, wie es erscheinen mag. Die Immaterialisierung der Wirtschaft hat bestimmende Dimensionen für deren Schicksal angenommen. Ohne Irrationalität können hochentwickelte Ökonomien nicht existieren.

Warum, so die Frage, die Verbannung und Mißachtung der Astrologie? Die Antwort liegt in dem Phänomen, das den Zeitgeist bestimmt, und das ist nach wie vor die Philosophie der Aufklärung, die die Ratio allem überstellt.

Dennoch, dieser Zeitgeist ist dabei sich zu wandeln und mit diesem Wechsel werden auch Jahrtausende von Erfahrung und Erkenntnis der Menschen wieder Eingang ins Leben bekommen. Dabei wird die Astrologie die ihr zukommende Bedeutung zurückerhalten.

In diesem Buch wird der Versuch unternommen, astrologische Erkenntnisse, besonders aus neuesten Studien, die der Verfasser selbst in Auftrag gegeben hat oder selbst durchführte, als Hilfe für Unternehmer und Manager aufzuzeigen.

Der Autor kennt die Anforderungen und Arbeitsweisen von Unterneh-

mern und Managern aus eigener Topmanagererfahrung und natürlich auch aus Kenntnis der einschlägigen Literatur. Ebenso bekannt ist ihm astrologisches Wissen aus Büchern, vor allem aber die Ergebnisse aus repräsentativen, demoskopischen Untersuchungen über die Charakterzüge, Fähigkeiten und Talente der einzelnen Tierkreiszeichen. Diese Kombination ermöglicht es, Astrologie als Unterstützung für erfolgreiches Management darzustellen.

Damit ist zugleich deutlich gemacht, daß es in diesem Buch nicht um Beratung mittels astrologischer Instrumente, wie Planetenkonstellationen und deren Auswirkungen auf Unternehmen, Wirtschaftszweige oder ganze Volkswirtschaften geht, die in Kosmogrammen gefaßt und interpretiert werden, sondern um Unternehmer und Manager selbst, ihre Eignung, ihr situatives Verhalten, ihre Aktionen und Reaktionen im Markt.

Der gesamte Geschehensvollzug ereignet sich unter einem Naturgesetz, das als Ergebnis astrologischer Forschung feststeht, nämlich, daß sich Menschen sowohl in ihrer Grundveranlagung, ihrer Charakterstruktur als auch hinsichtlich ihrer Talente zeitlebens nicht verändern. Ein musischer Mensch bleibt ein solcher sein Leben lang, gleichgültig welche Rolle er im täglichen Beruf spielt. Eine zur Direktheit und Offenheit neigende Person wird, mag sie das Schicksal treffen wie es will, immer offen bleiben. Ein Harmoniebedürftiger wird nie zum Streiter, ein Ordnungsliebender nie zu einem Schlamper, ein Organisator nie zu einem Kopflösen, ein Detailist wird nie ein Generalist, selbst wenn es die Umstände erfordern. Es gibt Menschen, die nie aufgeben und solche, die nie den Aufbruch wagen.

Diese Naturgesetzlichkeit begründet denn auch die Nützlichkeit astrologischer Erkenntnisse, da mit ihnen als feste Größe in der Darstellung, Beurteilung und Ratgebung operiert werden kann. Der Mensch vermag sich zwar hinsichtlich seines Wissens und Könnens weiterzuentwickeln, nicht aber hinsichtlich seiner Grundveranlagung und seiner Eigenschaften. Diese kann er nur gut oder weniger gut nutzen. Demnach ist er der Bewegte und nicht der Bewegende. Ökonomisch gesehen sind und waren seine Bedürfnisse immer die gleichen, geändert haben sich lediglich die Methoden der Befriedigung. Aufgrund dieser Naturgesetze prägen denn auch Unternehmer und Manager mit ihren Eigenschaften und Talenten die Firmen oder Bereiche derselben.

Tausende von case studies amerikanischer Bildungsstätten, Universitäten wie Fachhochschulen, belegen das Vorhandensein des herrschenden Naturgesetzes, wonach Menschen - in diesem Fall Unternehmer oder Manager - ihr Grundverhalten entsprechend ihres Charakters und ihrer Fähigkeiten

ausrichten. Der Autor hat selbst hunderte solcher Fälle an der IMEDE, Unternehmerschule in Lausanne, Schweiz, kennengelernt und bearbeitet. Dabei ist ihm ein Beispiel in lebhafter Erinnerung, weil es einerseits außergewöhnlich und andererseits in keiner Weise europäischer Vorgehensweise entsprach: Ein Unternehmen kaufte eine Mitbewerberfirma. Dann wird der erste Tag geschildert, den der neue Chef, general manager der Übernehmergesellschaft, dort verbringt. Bekannt für rasches Handeln feuert er das gesamte Topmanagement und legt die Führung des gekauften Unternehmens in völlige neue Hände, sagt was in den nächsten acht Tagen zu erfolgen hat und verabschiedet sich mit dem Hinweis, daß er nach Vorlage der von ihm geforderten Daten und Fakten die weitere Vorgehensweise mit den neu ernannten Verantwortlichen diskutieren und die weiteren notwendigen Entscheidungen treffen werde. Selbst für amerikanische Verhältnisse und auch unter Berücksichtigung des Hiere- and Fiere-Prinzips, war dieser geschilderte Ablauf von atemberaubender Schnelligkeit und nicht einer Managementregel, sondern allein dem Charakter dieses Managers zuzuschreiben. Aufgrund astrologischer Erkenntnisse konnte es sich bei ihm nur um einen Zwilling handeln, was er in der Tat auch war.

Das gestellte Thema Astrologie und Management läßt sich in vielfacher Weise abhandeln. Wir haben uns dafür entschieden, Management unter astrologischen Gesichtspunkten zu beschreiben.

Im Abschnitt 1 zeigen wir wo die Führungseigenschaften der einzelnen Tierkreiszeichen liegen. Der 2. Abschnitt befaßt sich mit der Unternehmenskultur, dem Envirement, quasi dem Lebensraum, in dem sich das operative Geschäft vollzieht, dem Klima, in dem die Menschen letztlich arbeiten.

Es folgen die Kapitel 3 und 4, die sich mit der inneren Ordnung des Unternehmens befassen, also mit Unternehmensführung und -politik.

Auch das Innenverhältnis betreffend und von zentraler Bedeutung für erfolgreiches Wirtschaften ist Abschnitt 5, in dem die Zusammenarbeit im Unternehmen abgehandelt wird.

Der 6. Abschnitt betrifft Innen- wie Außenbeziehungen, der 7. die Geschäftsbeziehungen sowie -verbindungen nach außen. Im 8. Kapitel versuchen wir darzustellen wie Manager sich in bestimmten Situationen gemäß ihres Tierkreiszeichens verhalten.

Im 9. Abschnitt geht es um mittel- und langfristiges Managementverhalten, das Überlegenheit im Wettbewerb sichert, Krisen minimiert und Überleben garantiert, verbunden mit der Frage nach den Tierkreiszeichen, die dafür

mehr oder weniger Eignung mitbringen, ferner auch unter dem Aspekt, wie sie Überlegenheit und Überlebenschancen herbeiführen.

In Abschnitt 10 schließlich wird ein Fazit gezogen, das in Statements zusammenfaßt, was bei Bestellung von Managern beachtenswert ist und wie Führungskräfte miteinander, sowie mit ihren Geschäftspartnern und Mitarbeitern umgehen sollten.

1. Eignung zum Unternehmer und Manager

Obwohl zwischen Unternehmern und Managern schon rein rechtlich gesehen ein Unterschied besteht, und auch hinsichtlich ihrer Handlungs- und Verhaltensweise, so können wir nach herrschender Meinung davon ausgehen, daß sich Manager wie Unternehmer und diese wiederum wie Manager betätigen.

Manager sollten so agieren als gehörten ihnen die Unternehmen und Unternehmer sollten so professionell handeln wie Manager im allgemeinen dies tun. Es liegt in der Tradition der Unternehmer, daß sie der praktischen Ausbildung höhere Wertigkeit beimessen als der theoretischen, während Manager umgekehrt mittels einer guten theoretischen Ausbildung den Einstieg ins Management erreichen. Die besten Voraussetzungen für leitende Positionen in der Wirtschaft haben diejenigen, die sowohl praktisch wie theoretisch ausgebildet sind.

Mit der Berufseignung und -ausbildung sind zwar die Voraussetzungen für Leitungsfunktionen gegeben, aber keineswegs erschöpft. Es bedarf einer Reihe nicht ökonomischer Determinanten, um Unternehmen zu leiten und Menschen zu führen. Es sind Eigenschaften, die in der Veranlagung der Menschen liegen und die im Verlaufe von Handlungen dieser Personen sichtbar werden. Wer sie vorher erkunden möchte, kann dies laienhaft und unsystematisch durch Beobachtung oder Befragung herausfinden. Um einen höheren Grad an Sicherheit zu haben, wird eine Wissenschaft herangezogen, die gerade einmal hundert Jahre alt ist, nämlich die Psychologie. Wer sie anwendet muß dieses Fach studiert haben. Der Gebrauch der Psychologie ist üblich, hat aber zwei entscheidende Barrieren: Zum einen ist sie zeitaufwendig und zum anderen relativ teuer. Eine allgemeine praktische Nutzenanwendung ist so gut wie ausgeschlossen.

Da aber Charaktereigenschaften wesentlichen Einfluß auf die Unterneh-

mensführung haben, passiert der Kardinalfehler bei der Berufung von Persönlichkeiten in Leitungsfunktionen dadurch, daß diese unberücksichtigt bleiben. Das Sach- und Fachwissen hat Priorität. Nicht selten wählen Verantwortliche dann solche Leute in Führungspositionen, die ihren eigenen Charaktereigenschaften entsprechen oder ihnen persönlich genehm sind.

Fachleute oder Spezialisten sind für Unternehmen sicher sehr wichtig und bestimmen in hohem Maße deren Erfolge. Das macht sie jedoch nicht automatisch zu Führungspersönlichkeiten. Die Prüfung der menschlichen Eignung für derart leitende Positionen bleibt bestehen. Die Verantwortlichen brauchen Hilfsmittel. Die Anwendung von Psychologie ist, wie betont, zu aufwendig und kompliziert, die laienhaften Methoden sind zu unsicher. Die Astrologie vermag dieses Problem zu lösen. Ihre Erkenntnisse sind gesichert und ohne ein umfassendes Studium der Astrologie von jedermann einzu- bringen und anzuwenden.

Nach Auffassung des Autors sind folgende Führungseigenschaften charakterlicher Art für Leitungsfunktionen von Bedeutung:

1. *Vorbild, Demonstrationsfähigkeit*
2. *Verlässlichkeit, Standhaftigkeit*
3. *Flexibilität, Beweglichkeit*
4. *Nervenstärke, Coolness*
5. *Objektivität, Gerechtigkeit*
6. *Verstandeskraft, Logik*
7. *Gestaltungskraft, Visionen*
8. *Motivationskraft, Begeisterungsfähigkeit*
9. *Ausstrahlung, Charisma*
10. *Schaffenskraft, Ausdauer*
11. *Liberalität, Delegationsfähigkeit*
12. *Menschlichkeit, Fürsorge*

Jeder Mensch und damit jedes Tierkreiszeichen hat sowohl positive wie negative Charakterzüge und Eigenschaften. Klar, daß niemand gerne seine eigenen negativen Eigenschaften hören oder lesen möchte, um so mehr inte-

ressieren diese die Mitbewerber, Kollegen, Mitarbeiter, Freunde wie Feinde. Wir werden uns vorwiegend mit den Stärken der einzelnen Tierkreiszeichen befassen und auf deren Schwächen nur kurz eingehen. Bei unseren Ausführungen geht es immer um relative Eignung, also ist diese Abhandlung der Wirklichkeit entsprechend so, daß sie Führungsqualitäten und Tierkreiszeichen in vergleichender Gegenüberstellung zeigt. Und es bleibt dem Leser überlassen in welcher Weise er die Erkenntnisse für sich selbst oder im Zusammenhang mit anderen nutzt.

Der Stand der Sonne bestimmt das Tierkreiszeichen. Das Jahr ist in 12 Zeichen eingeteilt und beginnt immer am 21. März jeden Jahres, exakt am Frühlingspunkt, der Tag- und Nachtgleiche. Wer den Geburtstag eines Menschen kennt, der kennt sowohl dessen Tierkreiszeichen, und so er der Astrologie kundig ist, auch zugleich dessen Eigenschaften. Er kann diese Erkenntnisse noch verfeinern, indem er den Ascendenten (AC) der entsprechenden Person ermittelt und in seine Beurteilung miteinbezieht.

Der AC ist das am Horizont aufsteigende Tierkreiszeichen zum Zeitpunkt der Geburt. Wird ein Mensch exakt bei Sonnenaufgang geboren, dann ist das erste aufsteigende Zeichen das gleiche wie das, in dem er geboren worden ist. Beispiel: Geburt am 21. März bei Sonnenaufgang (in diesem Fall 6 Uhr) Widder mit Widder AC. Jede weitere Geburt dieses Tages und der folgenden Nacht, also innerhalb von 24 Stunden im Abstand von etwa 2 Stunden hat einen neuen Ascendenten zur Folge. Um etwa 8 Uhr am 21. März hat der betreffende Widder einen Stier AC, wer um etwa 10 Uhr geboren ist einen Zwilling AC und wer nachts um 4 Uhr des gleichen Tages, also 2 Stunden vor Sonnenaufgang geboren ist, hat einen Fisch AC. Zur genauen Berechnung der Ascendenten gibt es Tabellen (siehe Anlage). Wesentlich ist, daß der Ascendent die Führungseigenschaften der Tierkreiszeichen beeinflusst, aber nicht entscheidend verändert. Bei den nachfolgenden Ausführungen wird diesem Tatbestand weitgehend Rechnung getragen. Bei der Zuordnung und Abhandlung der 12 Tierkreiszeichen hinsichtlich der 12 Führungseigenschaften, werden sowohl die Namen wie die Zeitperiode der Tierkreiszeichen angegeben.

Bevor die Zuordnung der Tierkreiszeichen auf die Führungseigenschaften erfolgt, wollen wir uns kurz mit diesen befassen.

Vorbild und Demonstrationsfähigkeit hat deshalb im Management einen besonderen Stellenwert, weil Führung konkret und real in der Praxis vorgeführt wird. Dieses Verhalten zeigt den Führer als einen *Prinzeips inter pares*,

einen der mitten unter seinen Leuten ist, der ihr Mühen wie ihr Engagement ebenso wie ihre Ängste und Sorgen kennt, und der sich persönlich so verhält wie er es von seinen Mitarbeitern erwartet. Die Nähe zu den Geführten und die Bereitschaft, mit ihnen gestellte Aufgaben zu bewältigen, verleiht dieser Führungseigenschaft eine hohe Durchschlagskraft.

Verlässlichkeit und Standhaftigkeit sind Tugenden im Führungsverhalten, die Stabilität und Sicherheit verleihen. Sie sind in hohem Maße vertrauensbildend. Wer an der Spitze steht, gleichgültig auf welchem Level, der muß für seine Leute berechenbar sein. Unsicherheit im Job, am Arbeitsplatz geht immer zu Lasten der Effizienz. In hochentwickelten Ökonomien mit einem guten Arbeitsrecht und relativ guter sozialer Absicherung hat diese Führungseigenschaft einen völlig neuen Stellenwert erhalten. Verlässlichkeit beeinflußt vor allem die Tüchtigen, die leistungsorientiert sind, und die beim Versagen ihrer Vorgesetzten auch außerhalb des Unternehmens eine neue Beschäftigung finden. Wer anders redet als er handelt, ist eine schlechte Führungskraft und eine gute ist, wo beides im Einklang miteinander steht.

Flexibilität und Beweglichkeit sind Führungseigenschaften, die in Ökonomien von hochentwickelten Staaten hohe Priorität bekommen haben. Die Märkte sind dynamisch und neue Güter bestimmen weithin das Schicksal von Unternehmungen. Wer Strukturwandlungen nicht selbst mitbestimmt oder diese nutzt, wird einem modernen Management nicht gerecht.

Nervenstärke und Coolness bewahren Unternehmen vor hektischem, unüberlegtem Handeln. Nervosität führt zu Fehlentscheidungen, Niederlagen und Verlusten, da sie Hirn und Handlung blockiert. Starke Nerven sind mitunter wichtiger als Intellekt und Können. Sie sind die Voraussetzung für mentale Stärke. Wer einen klaren Kopf hat, ist in der harten Wettbewerbsauseinandersetzung im Vorteil. Mit dieser Führungseigenschaft verbinden sich Klarsicht, Einsicht und Weitsicht, ferner Standfestigkeit und Mut.

Gerechtigkeit und Objektivität reichen schon in den ethischen Bereich des Wirtschaftens und sollten deshalb von jeder Führungskraft beherzigt und umgesetzt werden. Leider mangelt es gerade an dieser Eigenschaft bei Führungspersönlichkeiten am häufigsten. Das mag zum einen damit zusammenhängen, daß es objektiv schwierig ist im Interessenkonflikt zwischen sach-

licher Notwendigkeit und persönlichem Interesse letzterem zu seinem Recht zu verhelfen. Wo Geld ins Spiel kommt, so der Volksmund, hört die Freundschaft auf. Die Sicherheit des Arbeitsplatzes, die Freude an der Arbeit und die Leistungsbereitschaft, wie Arbeitsproduktivität stehen in engem Kontext mit diesem Item. Wer diesem Führungskriterium nahekommt oder es gar erfüllt, vermag das Mentalkapital seines Unternehmens oder Verantwortungsbereiches erheblich verbessern.

Verstandeskraft und Logik sind Führungseigenschaften, die der Rationalität des Wirtschaftens als Ordnungsprinzip immanent sind. Ohne System ist ein Wirtschaften unmöglich. Verstandeskraft bedeutet aber auch, daß der betreffende Manager oder Unternehmer hohe analytische und diagnostische Fähigkeiten besitzt, daß er in der Lage ist komplizierte Prozesse zu erfassen und zu durchdenken. Diese Führungseigenschaft ermöglicht vor allem auch ein vernetztes Denken, was Speicherkapazität und damit ein gutes Gedächtnis voraussetzt. Das Rationale kann, muß aber dem Seelischen nicht im Wege stehen. Trotz hoher Verstandeskraft kann eine solche Führungspersönlichkeit auch ein starkes Einfühlungsvermögen haben. Verstandeskraft ist gemäß dieser Definition nicht gleichzusetzen mit Intelligenz, die u.E. keine kosmische Determination hat. Während Intelligenz das Ausmaß des Denkens bestimmt, weist die Logik auf die Art und Weise des Denkens hin.

Gestaltungskraft und Visionen sind Prozesse, die sich im menschlichen Gehirn abspielen, ohne das sie nicht produzierbar wären. Die Fähigkeit zur Abstraktion ist wesentlicher Bestandteil gestalterischen Tätigseins. Visionen, Einfälle, Ideen kommen nicht aus dem Nichts. Sie entstehen unterbewußt, aber dennoch in kombinativen Denkprozessen, indem die Menschen ihren Gedanken freien Lauf lassen. Doch das sind individuelle Fähigkeiten, die bei den einzelnen Menschen mehr oder weniger ausgeprägt vorhanden sind. Diejenigen, die solche Gestaltungskräfte in hohem Maße besitzen, gehören zu denen im Management, die den wirtschaftlichen Fortschritt in hohem Maße mit bestimmen und mit prägen.

Motivationskraft und Begeisterungsfähigkeit sind Führungseigenschaften, die immer mit an erster Stelle genannt werden, wenn über Führungseignung gesprochen oder geschrieben wird. Sie haben in der Tat deshalb einen so hohen Stellenwert, weil sie eine so starke Mobilisierungswirkung verursa-

chen. Während die Verstandes- und auch Gestaltungskraft individuelle Leistungen sind, die sich positiv auf das Wirtschaften und die Prozesse im Unternehmen auswirken, setzt die Motivationskraft bei den Mitarbeitern etwas in Bewegung, es wird ein Multiplikationseffekt ausgelöst. Und da viele Menschen normalerweise mehr bewegen können als ein Einzelner, besteht durchaus eine gewisse Berechtigung dieser Führungseigenschaft eine besondere Rolle einzuräumen.

Ausstrahlung und Charisma gehören neben der Fähigkeit zu motivieren zu den Führungseigenschaften, die ihre positive Wirkungen nicht verfehlen. Oft ist Charisma die Voraussetzung zur optimalen Motivationsbefähigung. Charismatiker haben etwas Mystisches, Geheimnisvolles und damit im Zusammenhang stehend eine ungeheure Überzeugungskraft. Damit schaffen sie eine Manpower, die sich voll engagiert und ihre Talente einsetzt. Es besteht ein hoher Grad von Identifikation mit den Managern/Unternehmern und deren Ziele sowie Handlungsweisen. Oft mündet diese konsequente Gefolgschaft in eine verschworene Gemeinschaft, die besonders auch dann noch Erfolg bringt, wenn es gilt schwierige und kritische Situationen zu überwinden.

Schaffenskraft und Ausdauer sind nicht nur physische Führungseigenschaften, sondern auch mentale und vor allem seelische, eng mit dem Willen in Beziehung stehende Fähigkeiten. In der Ökonomie gibt es viele Tätigkeitsfelder bei denen nur eiserner Wille zum Durchhalten und enormer Fleiß zum Erfolg führen. Das gilt für Unternehmensgründungen ebenso wie für die Einführung neuer Produkte, Systeme, Methoden und überhaupt für die Erreichung hochgesteckter Ziele. Progressionen in Unternehmen sind ohne Beharrung und Bewahrung bestimmter Prinzipien gefährdet oder zum Scheitern verurteilt. Jedes gute Management kann auf diese Führungseigenschaft nicht verzichten.

Liberalität und Delegationsfähigkeit sind Führungseigenschaften, die um so mehr Gewicht haben je arbeitsteiliger und komplizierter das Wirtschaften ist, wo Spezialisten und Fachleute mit mehr Wissen, Können und Erfahrung über höhere Problemlösungskompetenz verfügen als ihre Führungskräfte und Vorgesetzte. Loslassen-Können und Verantwortung abgeben setzen vor allem zwei Dinge voraus: Übersicht und Vertrauen. Wer Liberalität praktiziert,

der muß sowohl Sach- wie Menschenkenntnis besitzen, ein Generalist und zugleich ein Psychologe sein oder Astrologie beherrschen. Doch all das hilft nichts, wenn die innere Bereitschaft fehlt nicht alles selber machen zu wollen, was in der Regel damit zusammenhängt, daß eine Führungspersönlichkeit mißtrauisch ist, und glaubt, es selber machen zu müssen, weil kein Mitarbeiter es so gut kann als er selbst, oder gar befürchtet seine Kompetenz und möglicherweise seinen Job zu verlieren. Nur starke, tüchtige und selbstbewußte Führungspersönlichkeiten besitzen diese Führungsqualitäten in überdurchschnittlichem Ausmaß.

Menschlichkeit und Fürsorge, also der soziale Aspekt, kann und darf unter den Items der Führungsqualitäten nicht fehlen. Sicherheit ist für die Menschen einer ihrer Grundwerte. Ein Management das ihn verletzt, schmälert nicht nur die Leistungskraft seiner Mitarbeiter, sondern schafft Unruhe und setzt den sozialen Frieden im Unternehmen aufs Spiel. Wer diese Kriterien in seine Unternehmensphilosophie einbringt und glaubhaft umsetzt, erreicht genau das Gegenteil nämlich hohe Leistungsbereitschaft, Engagement, Identifikation und Loyalität. Soziales Verhalten kann sich in vielfacher Art und Weise zeigen. Wichtig dabei ist immer, ob und in wie weit diese Menschlichkeit zum Nutzen der Mitarbeiter erfolgt. Es gibt auch hier Prioritäten. So sind gute Worte und Freundlichkeiten seitens der Vorgesetzten menschlich angenehm, doch was sind sie wert, wenn zugleich die Bezahlung nicht der erbrachten Leistung entspricht oder gar der Arbeitsplatz zur Disposition steht. Kurzum, Menschlichkeit und Fürsorge müssen konkret und real, sowie zukunftsorientiert sein.

Alle Menschen verfügen über diese genannten zwölf Führungseigenschaften, aber in sehr unterschiedlicher Intensität. Es ist daher keineswegs ein Zufall oder eine Willkür, daß bei Betrachtung der Qualitäten mit dieser Anzahl Items gearbeitet wird, denn jedes Tierkreiszeichen besitzt eine dieser zwölf Eigenschaften in höherem Maße als alle übrigen Tierkreiszeichen. Wir haben die Führungseigenschaften in der gleichen Reihenfolge wie die Anordnung der Tierkreiszeichen in der Astrologie vorgenommen, also beginnend mit dem Widder und endend mit dem Fisch. Da jedes Tierkreiszeichen hinsichtlich der verbleibenden elf Eigenschaften eine ganz bestimmte Gewichtung aufzuweisen hat, werden nun die einzelnen Tierkreiszeichen hinsichtlich ihrer komplexen Führungseigenschaften beschrieben.

Zuvor ist ein Exkurs notwendig, da wir uns bei dieser Darstellung nicht an die astrologisch vorgegebene Reihenfolge halten. Grund hierfür ist, daß es Tierkreiszeichen gibt, die in ihrem Charakter und ihrem Verhalten einander ähnlich sind. So teilt die Astrologie die zwölf Tierkreiszeichen in vier Gruppen nach den vier Elementen Feuer, Erde, Luft und Wasser wie folgt ein:

Feuer: Widder, Löwe, Schütze

Erde: Stier, Jungfrau, Steinbock

Luft: Zwillinge, Waage, Wassermann

Wasser: Krebs, Skorpion, Fische

Da Feuer und Luft einerseits und Erde und Wasser andererseits eng miteinander korrelieren, werden nach den Feuer- die Luft- und dann die Erd- und Wasserzeichen abgehandelt. Diese Abfolge wird durch das gesamte Buch weitgehend beibehalten.

Führungseigenschaften der Widder (21.3. - 20.4.)

Widder führen durch Vorbild. Das zeigen sie am deutlichsten damit, daß sie sich immer mitten unter ihren Leuten bewegen und in der Frontlinie befinden. Sie verlangen nicht mehr und nicht weniger von ihren Mitarbeitern als sie selbst bereit sind zu geben, und wenn es die Situation erfordert auch tatsächlich tun. Es sind die Dirigenten, die im Orchester stehen und selbst ein Instrument spielen, nicht immer, aber von Zeit zu Zeit, und damit jedermann weiß, daß sie es können, haben sie dieses Instrument sichtbar bei der Hand. Keine anderen Tierkreiszeichen setzen sich so für ihre Untergebenen ein wie sie. Kameradschaftliche Verhältnisse unterstreichen ihre Zugehörigkeit zu ihrer Truppe, von der sie Loyalität und volles Engagement erwarten. Diese Demonstration und Beispiel gebende Führung ist nur zum Teil ein Herausstellen der eigenen Persönlichkeit, in stärkerem Maße ein Akt der Solidarisierung. Sie zeigen damit, daß sie einer von Ihnen sein wollen, ein princeps inter pares, einer unter Ihresgleichen.

Widder sind offen, direkt, fürsorglich, hilfsbereit und großzügig, gleichermaßen wie großmütig. Sie hassen Geheimniskrämerei und geben ihren Mit-

arbeiter deutlich zu erkennen, woran sie sind. Sie sind verlässlich, zeigen Nervenstärke, sind fleißig und sozial. Dennoch sind diese Führungsqualitäten bei Widdern zu relativieren. Denn ihr Verhalten hängt in hohem Maße davon ab, wie sich die Mitarbeiter ihnen gegenüber verhalten. Loyalität wird belohnt, Illoyalität bestraft.

Widder markieren klare Ziele, die sie mit ihren Leuten direkt und stürmisch zu realisieren versuchen. Sie zählen zu den Machern, aber nicht unbedingt zu den Visionären oder vernetzt Denkenden. Sie sind auch keine Freunde von Kompromissen, Beweglichkeit ist ebenso wenig zu ihren Stärken zu zählen wie die Fähigkeit zu delegieren. Sie sind Bannerträger, aber keine Charismatiker. Sie sind für Recht und Ordnung und vertreten hartnäckig, was sie für richtig und notwendig halten. Sie sind das Gegenteil von Umfallern und gehen eher mit dem Kopf durch die Wand. Sie lernen selbst am meisten aus ihren eigenen Fehlern. Ihre Dickköpfigkeit und Sturheit wird nicht selten begleitet von spontanem Handeln und Mut zum Risiko. Widder sind Ratschlägen schwer zugänglich. Sie sind schlechte Zuhörer und tun letztlich doch das, was sie sich vorgenommen haben. Sie treffen einsame Entscheidungen, machen Alleingänge, es mangelt ihnen an Einsicht und es fehlt ihnen oftmals die Geduld.

Widder zählen zu den Führungspersönlichkeiten, die vom Applaus ihrer Mitstreiter leben. Auf ihr Urteil und ihre Anerkennung kommt es ihnen an, weniger auf den Beifall Außenstehender. Solange ihre Leute sie akzeptieren und haben wollen, werden sie sich zur Verfügung stellen. Durch Gradlinigkeit, Ehrlichkeit und Mut unterstreichen Widder ihr demonstratives, beispielhaftes Auftreten.

Führungseigenschaften der Löwen (23.7. - 23.8.)

Keinem anderen Tierkreiszeichen sieht man seine Leitungsfunktion so deutlich an wie den Löwen. Sie kommen nicht, sie treten auf, angemessen und würdig. Löwen drängen nicht in die Verantwortung, sie werden berufen, was völlig ihren Erwartungen entspricht. Führung ist für sie Repräsentation. Ihre Stärke ist Objektivität und Gerechtigkeit. Sie stehen über den Dingen und auch über ihren Mitarbeitern. Auch wenn sie ein enges Vertrauensverhältnis mit ihren Leuten verbindet, kommen sie nie auf den Gedanken sich auf die gleiche Stufe wie diese zu begeben und kameradschaftlich mitten

unter ihnen zu agieren. Sie sind keine Mitstreiter in vorderster Linie und haben es auch nicht nötig Vorbild zu sein. Das alles bedeutet in keinster Weise, daß sie sich nicht um ihre Mitarbeiter kümmern. Ihre Art von Fürsorge liegt darin, daß sie sie beschäftigen und anständig behandeln. Das tun sie weniger aus sozialem Empfinden oder weil die Öffentlichkeit das so will und gut ist fürs Image. Nein, für Löwen ist dies Ausdruck normaler Menschlichkeit und Fairneß. Löwen sind bedächtig, sie prüfen, überlegen und lassen sich Zeit mit Entscheidungen, Anweisungen und Maßnahmen. Hektik ist ihnen fremd. Aufgeregtheit kann bei ihrer Selbstsicherheit nicht aufkommen. Sie fühlen sich überlegen, bleiben in allen Situation stoisch und gelassen. Für sie liegt in der Ruhe die Kraft. Das bedeutet nicht, daß Löwen nicht ausrasten und laut werden können. Doch wenn derartiges sich ereignet, muß schon ein großes Malheur passiert sein. Löwen überzeugen durch große Kompetenz und klaren Sachverstand, Ihre Systematik ist bestechend und zeugt von stringenter Logik. Auch wenn sie permanent zu spät kommen, sind sie dennoch äußerst verlässlich. Ihre Gestaltungskraft ist real und objektbezogen.

Löwen führen nicht mit Charisma, auch wenn sie eine exponierte Stellung einnehmen. Bei ihnen steht dennoch das Geschäft im Mittelpunkt. Sie erwarten von ihren Mitarbeitern, daß sie ihren persönlichen Beitrag bringen. Sie greifen selbst nicht gerne ins Geschehen ein, gehen aber davon aus, daß Aufgaben, die sie anderen stellen, wahrgenommen und erledigt werden. Mit Delegation von Verantwortung sind Löwen eher sparsam. Das halten sie auch nicht für erforderlich, solange jeder Mitarbeiter seinen Job erledigt. Wenn es Probleme gibt, lösen sie die Löwen auf ihre Art selbst.

Die größte Schwäche der Löwen ist ihre Gutmütigkeit und ihr Vertrauen. Sie laufen Gefahr hintergangen und mißbraucht zu werden. Wo es, wie in der Ökonomie, um Gut und Geld geht, ist Vorsicht geboten und nirgendwo gilt der Spruch: "Vertrauen ist gut, Kontrolle ist besser", mehr als in der Wirtschaft. Löwen sind enorm geschichtsbewußt und eher vergangenheits- als zukunftsorientiert, ihre Visionskraft ist ebenso begrenzt wie ihre Beweglichkeit. Löwen verharren und optimieren. Sie arbeiten hart und viel und doch ist ihre Ausdauer begrenzt, weil für sie das Leben nie einseitig oder lastig sein darf. Auch als Führungskräfte der Wirtschaft pflegen sie andere Interessen, die sie davor bewahren Sklaven der Arbeit zu werden. Sie verstehen es auch, zu genießen.

Führungseigenschaften der Schützen (23.11. - 21.12.)

Optimismus, Überzeugungskraft und ausgeprägter Gerechtigkeitsinn, gepaart mit tiefer Gläubigkeit an das Göttliche und an sich selbst, verleihen den Schützen ein Charisma, wie es kein anderes Tierkreiszeichen aufzuweisen hat. Ein Astrologe fragte einen Schützen: "Wissen sie was ein Schütze ist, nein? Ich sage es ihnen. Ein Schütze ist ein Mensch, der mindestens einmal von seinem Podest herabsteigt und sich selbst anbetet". Darauf entgegnete der Schütze: "Nur wer auf dem Podest steht, kann heruntersteigen, und Glauben hat schon immer Berge versetzt". Genau das vermögen Schützen zu bewirken, Berge zu versetzen. Sie sind selbstbewußt und frei, verstehen ihr Wissen und Können klug einzusetzen und begeistern alle, die an Ideen, Visionen großen Zielen und schwierigen Aufgaben interessiert sind. Wer Großes bewegen will, braucht sowohl Gestaltungs- als auch Verstandeskraft, ebenso wie eine hohe Leistungsbereitschaft, die bis zur Besessenheit gehen kann. Aus der Vita berühmter Persönlichkeiten der Weltgeschichte ist nur bei Schützen (z. B. Beethoven) der Hinweis zu finden, daß sie sich totgearbeitet hätten. Sicherlich gibt es auch andere Tierkreiszeichen auf die dies zutrifft, dennoch weist es auf die Besessenheit hin, mit der Schützen ans Werk gehen. Menschlichkeit ist für Schützen eine Frage die eng mit der Gerechtigkeit korreliert. Dafür kämpfen und streiten sie zeitlebens, was zwangsläufig polarisierende Wirkung hat, indem Anhänger mobilisiert und Gegner herausgefordert werden. Aufgrund ihrer exponierten Stellung sind die Schützen Vorkämpfer und als solche auch Vorbilder und Motivateure, allerdings nicht für alle, sondern auf den Kreis ihrer Anhänger beschränkt, was nicht daran hindert, daß auch ihre Feinde ihnen Charisma zubilligen und sie zuweilen anerkennend bewundern.

Der große Freiheitsdrang der Schützen findet nicht den entsprechenden Niederschlag in liberalen Handlungsweisen, wie etwa Verantwortung zu delegieren. Auch was die Beweglichkeit angeht werden Schützen durch ihre konsequente Verfolgung ihrer Ziele daran gehindert flexibel zu sein, und die Ansichten und Meinungen anderer umfassend in ihre Planungen und Handlungen einzubeziehen. Das hängt auch damit zusammen, daß sich Schützen nur schwer vorstellen können, daß Kollegen oder Mitarbeiter besser sein könnten als sie selbst.

Die Ausstrahlung der Schützen kommt von ihrer visionären Kraft, die sie mit Rhetorik und Gestik in unnachahmlicher Weise demonstrieren. Ideen-

reichtum und Originalität verbinden sich mit der permanenten Bereitschaft zu brüder- oder schwesterlicher Solidarisierung. Die herausragenden Führungseigenschaften der Schützen sind nicht rasches Zupacken und Durchziehen oder Umsetzen konkreter Maßnahmen, womöglich noch am Ort des Geschehens, wie Widder das tun, auch nicht das logisch abgeleitete und überzeugende Vorgehen der Löwen, sondern das Postulieren und Verkaufen von Ideen und Zielen, Programmen und Maßnahmen, quasi die Mystifizierung von Aufgaben zu einem Lebenswerk. Damit machen sie wirtschaftliche Betätigung zur Mission.

Schützen sind ständig im Aufbruch zu neuen Ufern. Das ist nur möglich, weil zu ihrem ungeheuren Ideenreichtum und ihrer Originalität auch ein grenzenloses Selbstbewußtsein und -vertrauen kommt, das von einem beneidenswerten Optimismus begleitet wird, der alle Barrieren überwindet. Schützen sind Generalisten, die Wesentliches von Unwesentlichem konsequent unterscheiden und hartnäckig verfolgen. Ihre Überzeugungskraft ist ebenso groß wie ihre Überzeugbarkeit. Die große Schwäche der Schützen ist sicher die, daß sie glauben die Besten zu sein und dies Kollegen wie Mitarbeiter spüren zu lassen. Das geht nur solange gut, als sie Erfolg haben. Bleibt dieser aus, schlagen alle, die sich gedemütigt fühlen oder tatsächlich gedemütigt wurden, zurück.

Dies ist ein kleiner Textauszug aus dem Buch

Kapital der Charaktere

von Dr. Rudolf Bossle

ISBN: 3-934983-02-2

204 Seiten, gebunden

20,00 Euro

erschienen im KernVerlag, Regensburg.

Sie können das Buch über jede Buchhandlung beziehen, oder über das Internet direkt beim Verlag bestellen. Die Adresse lautet:

www.kernverlag.de

Ich danke herzlich für Ihr Interesse und wünsche Ihnen viele anregende Lesestunden!

Peter Kern