

Be Wonderful - Menschen großartig machen

Weidl

2026

ISBN 978-3-8006-7995-9

Vahlen

schnell und portofrei erhältlich bei

beck-shop.de

Die Online-Fachbuchhandlung beck-shop.de steht für Kompetenz aus Tradition. Sie gründet auf über 250 Jahre juristische Fachbuch-Erfahrung durch die Verlage C.H.BECK und Franz Vahlen.

beck-shop.de hält Fachinformationen in allen gängigen Medienformaten bereit: über 12 Millionen Bücher, eBooks, Loseblattwerke, Zeitschriften, DVDs, Online-Datenbanken und Seminare. Besonders geschätzt wird beck-shop.de für sein

umfassendes Spezialsortiment im Bereich Recht, Steuern und Wirtschaft mit rund 700.000 lieferbaren Fachbuchtiteln.

KAPITEL 4

Von Excellence zu Wonderfulness - Die Evolution des Strebens

Die stille Sehnsucht nach mehr

Führung war lange die Kunst der Kontrolle: Ziele, Zahlen, Zeit. Wir nannten es Management - und vergaßen, dass Führung ein menschlicher Akt ist, kein mechanischer. Wir suchten **Excellence** - und fanden Effizienz. Wir suchten **Greatness** - und fanden Wachstum. Heute suchen wir etwas anderes: das **Wunderbare**. Das Wunderbare ist kein Zustand, sondern eine Haltung. Ein leises *Ja* zur Ungewissheit. Es entsteht nicht, wenn wir perfekter werden, sondern wenn wir **echter** werden.

Als Excellence nicht mehr reichte

Die 1980er waren das Jahrzehnt der Ordnung. Nach den Turbulenzen der 1970er sehnte man sich nach Stabilität. Tom Peters und Robert Waterman suchten in *In Search of Excellence* nach den Prinzipien erfolgreicher Unternehmen - und fanden Struktur, Werte, Disziplin. Excellence bedeutete:

- Mach es richtig.**
- Folge dem Prozess.**
- Standardisiere.**

Messe.

Kontrolliere.

Organisationen wurden zu Maschinen, die reproduzierbare Ergebnisse erzeugen sollten. Und es funktionierte – eine Zeit lang.

Doch unter der glänzenden Oberfläche begann etwas zu erodieren: **Lebendigkeit**.

Menschen wurden zu Zahnrädern.

Innovation wurde zur Abweichung.

Fehler zur Bedrohung.

Excellence baute Häuser – aber keine Heimat.

Ihre Stärke war Struktur.

Ihre Schwäche: das Staunen.

Denn wo alles richtig ist, kann nichts Neues entstehen.

Und wo Abweichung eliminiert wird, stirbt das Unerwartete – und mit ihm der Fortschritt.

Excellence fragte: **Wie machen wir es richtig?**

Doch sie vergaß zu fragen: **Warum tun wir es überhaupt?**

Als die Welt globaler, digitaler, schneller wurde, reichte Effizienz nicht mehr.

Man konnte alles richtig machen – und trotzdem irrelevant sein.

Also suchten wir nach etwas Größerem: nicht Ordnung, sondern Bedeutung.

Als Greatness zu klein wurde

Auf Excellence folgte ein neues Ideal: **Greatness**.

Jim Collins gab dem Streben nach Bedeutung Sprache: *Good to Great*.

Greatness bedeutete:

- Mach es groß.
- Denke langfristig.
- Sei diszipliniert.
- Verfolge eine entschiedene Richtung.

Der Leader wurde zum Fels in der Brandung.

Doch auch Greatness hatte einen Schatten:

Zu viel Disziplin verengt den Raum, in dem das Lebendige spielt.

Wenn alles Fokus ist, verliert sich das Offene.

Wenn alles Ziel ist, verschwindet das Spielerische.

Greatness wurde zur Religion:

Mehr wurde der Beweis für *Besser*.

Skalierung zur neuen Spiritualität.

Unternehmen wuchsen – doch der Mensch in ihnen schrumpfte.

Greatness war ein Zeitalter der Vision –

aber auch der Erschöpfung.

Wonderfulness - wenn Größe auf Menschlichkeit trifft

Wir wurden effizient.

Wir wurden groß.

Aber wurden wir **wunderbar**?

Das Zeitalter der **Wonderfulness** beginnt dort, wo die Sprache der Kontrolle endet.

Der Manager fragt:

»Wie bringe ich andere dazu, das Richtige zu tun?«

Der Leader von morgen fragt:

»Wie erschaffe ich Bedingungen, in denen das Richtige entstehen kann?«

Organisationen sind keine Maschinen, sondern lebende Systeme.

Und wie jedes lebende System wollen sie wachsen – nicht nur im Umfang, sondern im Bewusstsein.

Führung wird zur **Haltung**, in der das *Ich* dem *Wir* dient und das *Wir* dem Leben.

Das ist keine Romantik.

Das ist Systemlogik auf höherer Bewusstseinssebene:

Was sich verbinden kann, muss nicht kontrolliert werden.

Der Fokus auf das Wesentliche

Am Ende all unserer Strategien wartet die Stille.

Sie erinnert uns daran, dass Führung kein Ziel ist, sondern ein Zustand – ein Bewusstsein in Bewegung.

Simplicity bedeutet nicht Minimalismus.

Es ist die Rückkehr zum Wesentlichen – zu dem, was bleibt, wenn alles Unnötige abfällt.

TEIL I Grundlagen

Die wichtigste Führungsqualität der Zukunft ist nicht Schnelligkeit, sondern Bewusstheit.

Führung geschieht **zwischen** Menschen – nicht in ihnen.

Sie ist Beziehung, kein Titel.

Ein Zwischenraum, in dem Sinn entsteht.

Excellence fragt: »Wie tun wir es richtig?«

Greatness fragt: »Wie tun wir es bedeutend?«

Wonderfulness fragt: »Warum tun wir es überhaupt?«

Vielleicht ist das Wunderbare nichts, das wir finden müssen – sondern etwas, das wir endlich nicht mehr verlieren dürfen.



beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

KAPITEL 5

Ganzheit: Das leise Zentrum wirksamer Führung

Der Moment, in dem man aufhört, sich zu verbergen

Ganzheit ist kein Zustand, den man erreicht. Ganzheit ist der Moment, in dem man aufhört, sich selbst zu verbergen. Der Punkt, an dem die innere Trennung – zwischen dem, was man zeigt, und dem, was man lebt – zusammenfällt.

Man wird nicht »ganz«, indem man an sich arbeitet. Man wird ganz, indem man aufhört, sich in einzelne Anteile zu zerlegen. Alles darf da sein. Nichts muss dominieren.

Das verlangt stillen Mut: der Mut, sich selbst ganz zu sehen. Mit Ambitionen, Verletzungen, Klarheit, Zweifel, Intuition, Erschöpfung, Kraft. Nicht, um analysiert zu werden. Sondern um integriert zu werden.

Ganzheit ist die Kunst, nicht mehr gegen sich zu kämpfen.

Führung aus dem Ausschnitt - Führung aus Präsenz

Viele Leader führen aus einem Ausschnitt: aus ihrer Rolle, aus ihrer Expertise, aus ihren Schutzmustern. Sie denken, sie führen bewusst – dabei wiederholen sie nur, was sie früher gebraucht haben, um sich sicher zu fühlen. Ganzheit bricht diese Wiederholung auf. Sie öffnet den Raum, in dem der Mensch nicht mehr aus Reflex handelt, sondern aus Präsenz.

Ein ganzer Mensch wirkt anders. Seine Entscheidungen sind klarer, weil weniger innere Stimmen hineinsprechen. Seine Kom-

munikation ist einfacher, weil sie nicht für zwei Leben spricht: das gezeigte und das versteckte. Seine Präsenz ist ruhiger, weil sie nicht aus Kontrolle entsteht, sondern aus Kohärenz.

Das hat nichts mit Spiritualität zu tun, sondern mit Funktionalität. Fragmentierte Menschen erzeugen fragmentierte Führung. Ganzheit reduziert Reibung – die innere wie die äußere.

Der Raum zwischen Impuls und Handlung

Ganzheit erweitert den inneren Handlungsspielraum. Wenn Unsicherheit auftaucht, greift der Mensch nicht mehr automatisch zu alten Mustern. Es entsteht ein Raum zwischen Impuls und Handlung. Dieser Raum ist das Zentrum jeder Führungsqualität. Hier entstehen neue Optionen. Hier entsteht Denken statt Reagieren. Hier entsteht Orientierung.

Kontext wird lesbar, wenn das Innenrauschen leiser wird. Ein ganzer Mensch hört die Welt klarer, weil er weniger durch eigene Ängste filtert. Ganzheit erhöht nicht die Intelligenz – sie senkt die Verzerrung.

Und darin liegt ihre provokante Einfachheit.

Wenn AI × PI × NI kollabiert: Die Verzerrung der Fragmentierung

In der Logik von Leadership Intelligence wird diese Wahrheit sichtbar:

AI erkennt Muster.

PI hält Sinn.

NI verbindet Menschen.

Doch wenn der Mensch fragmentiert ist, kollabiert dieses System. AI wird zu Überkontrolle. PI wird zu Ideologie. NI wird zu Gefälligkeit. Die Multiplikation $AI \times PI \times NI$ zeigt: Eine Schwäche verzerrt alles.

Ganzheit aktiviert diese Kräfte, indem sie sie verbindet. Der Mensch ist dann kein Set an Kompetenzen mehr, sondern ein integriertes Wahrnehmungssystem. Erst aus dieser Integration wird Kontext-Kompetenz möglich: die Fähigkeit, Situationen nicht nur zu analysieren, sondern zu verstehen.

Nimm dich zusammen - im Sinn von Ganz-Werden

Ganzheit sagt:

»Nimm dich zusammen.«

Nicht im Sinn von Disziplin.

Sondern im Sinn von Ganz-Werden.

Kein Teil wegsperren. Keinen Teil überhöhen.

Alles darf da sein – aber nichts führt allein.

Ganzheit ist nicht das Ziel der Führung.

Sie ist der Boden, auf dem Führung überhaupt erst stehen kann.

Doch Ganzheit allein genügt nicht.

Ein ganzer Mensch, der in sich ruht, ist noch kein Leader.

Er wird erst zum Leader, wenn Ganzheit nach außen wirkt.

Wenn innere Klarheit zu spürbarer Präsenz wird.

Wenn Kohärenz zu Ausstrahlung wird.

Das ist der Moment, in dem aus Ganzheit Großartigkeit entsteht.



beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Viktor E. Frankl



*»Zwischen Reiz und Reaktion liegt ein Raum.
In diesem Raum liegt unsere Macht zur Wahl
unserer Reaktion.«*

beck-shop.de

DIE FACHBUCHHANDLUNG