

**Jeder Mensch ist auf seine Art eitel.
Mehr oder weniger. Entscheidend ist, um
diese Eitelkeiten zu wissen. Damit sie einem nicht
unbewusst Sand ins Getriebe streuen.**

„Ich sehe meinen Führungsstil in der Art, dass ich jeden Tag versuche, mein Bestes zu geben. Ich glaube, dass ich fähig bin, das bis zum Ende der Saison auch abzuliefern. Aber nicht darüber hinaus.“
Das sind nicht die Worte eines Politikers, Vorstandes oder aus der Chefetage eines Unternehmens. Es ist die Erklärung von Philipp Lahm zu seinem Rücktritt als Profifußballer. Für viele stellt er mit seiner Entscheidung, am Ende der Saison als Spieler aufzuhören, die Gesetzmäßigkeiten des Fußballs auf den Kopf. Rücktritt? Er spielt doch super!? Fans hinterlässt er sprachlos, Kollegen und Trainer erstaunt. Warum sind alle so überrascht?

Wechseln wir die Szenerie und das Jahr. Die Fußballweltmeisterschaft 2010 steht vor der Tür. Michael Ballack ist verletzt, fällt aus. Philipp Lahm wird zum Ersatzkapitän ernannt. Vorher noch mit Skepsis betrachtet, begeistert die deutsche Mannschaft überraschend mit Siegen: gegen England und mit 4:0 gegen Argentinien. Das Team wächst zusammen, Deutschland jubelt. Doch einer jubelt nicht: Michael Ballack. Als Lahm verkündete, er würde auch nach der Weltmeisterschaft seine Kapitänsbinde nicht mehr abgeben, fühlt sich der Leitwolf Ballack brüskiert. Deutschland wird 2014 Fußballweltmeister.

Mut zur Verantwortung

Lahms Vorstoß war mutig, keine Frage. Ein Wagnis. Doch er hat gesehen, was getan werden muss. Und dann seinen Vorstoß durch Ergebnisse gerechtfertigt. Das ist Teil erfolgreicher Führung. Schritt 1: Verantwortung erkennen (was es braucht). Schritt 2: Verantwortung einordnen (nachdenken, wie es gehen könnte). Schritt 3: Verantwortung übernehmen (zupacken und Ergebnis liefern). Schritt 4: Verantwortung abgeben – übergeben (systematisieren, delegieren und loslassen). Lahm hat gesehen, was das Team jetzt braucht: einen kooperativen Kapitän, nah an den Spielern. Kein Alphanier wie früher. Sondern eine Orientierungshilfe integriert in flachere Hierarchien. Denn die Zeiten hatten sich geändert. Die Menschen haben sich geändert. Mut gehört oft dazu, sich bewusst und manchmal gegen den Strom für Verantwortung zu entscheiden. Erst der Erfolg, die passenden Ergebnisse, geben dann Recht.

Als Ballack zurückkehrte, forderte er mit geschwellter Brust seine Kapitänsbinde zurück. Er forderte seinen Status ein. Er hatte die Zeichen der Zeit nicht erkannt. „Was früher funktioniert hat, ist auch heute noch richtig“. Er konnte und wollte nicht sehen, was in der Luft lag: Seine Zeit war vorbei. Nicht „er“ war vorbei. Sondern die Zeit „seines Typus“. Aus Statusorientierung wurde Ergebnisorientierung. Er klammerte sich lieber weiter an den Königsstab. Bundestrainer Löw bot dem 35-Jährigen einen „würdigen Abschied von der Nationalmannschaft“ an, welchen er hätte annehmen sollen. Ballack lehnte ab. Er empfand das Angebot als „Farce“ und „scheinheilig“. Kein Rücktritt. Silberrückengehabe. Das Ende vom Lied: Löw musste ihn rausschmeißen. Was für ein würdeloses Ende für einen begnadeten Fußballer.

Respekt und Vertrauen

Lahm und Ballack. Beide Top-Spieler. Beide Kapitän der Nationalmannschaft. Beide beenden ihre Karriere als Profifußballer. Der Unterschied? Lahm dient zunächst dem „großen Ganzen“ und dann sich selbst. Ballack diene zunächst „sich selbst“ und dann auch dem „großen Ganzen“. Lahm führt durch den Blick aufs Große und Ballack durch den Blick auf sich. Beides ist weder richtig noch falsch. Doch alles hat seine Zeit. Und die hat sich geändert. Ballack hat das nicht mitbekommen, hält an Altem fest und verliert.

Dass der „Capitano“ den Lauf der Geschichte heute noch immer nicht akzeptieren kann, zeigt sich in seinem aktuellen Nachtreten. Noch immer sieht sich der hadernde Sportler als Opfer. Und das lässt ihn in den Augen der Öffentlichkeit noch schwächer dastehen. Dass Lahm ihm die Binde beim DFB weggenommen habe, sei nicht so schön, erklärte er. Das kam für ihn überraschend. Er habe nach dieser Machtübernahme nie wieder den Sprung in die Mannschaft geschafft. Nie mehr ein Spiel gemacht. Unausgesprochen hört man fast die Worte: „Alles nur die Schuld vom Lahm.“ Es schreit nach verletzter Eitelkeit und Neid auf den WM-Titel.

Lahm hat damals beschlossen, die Verantwortung an sich zu nehmen, vielleicht etwas falsch. Doch jetzt hat er sich ebenso bewusst entschieden, diese wieder abzugeben. Er packt zu, lässt los. Frei und selbstbestimmt. Auch ein Jobangebot vom FC Bayern lässt er sich nicht in seinen Lebenslauf diktieren. Das macht deutlich, wie Lahm tickt. Er ist ergebnisorientierter Mannschaftsspieler. Er setzt sich leise durch. Nicht laut. Deswegen wurde er von vielen unterschätzt. Er wartete bis seine Zeit kam und langte zu. Und

lieferte. Konstant. Er bekommt seinen Status durch Ergebnisse. Und nicht Ergebnisse durch Status. Lahm war sich seiner Aufgaben als Profifußballer in einem der wichtigsten Vereine der Welt bewusst – auf Knopfdruck Spitzenleistungen abzuliefern. Dadurch wurde er schließlich zum Vorbild.

Willens und fähig sein

Das ist es, was viele so irritiert. Da übernimmt jemand freiwillig Verantwortung, bevor andere sie einfordern. Meistens läuft es andersherum. Bisher hat noch kein Fan gebuht, kein Trainer gemeckert und kein Journalist seinen Rücktritt verlangt. Lahm hat selbst entschieden. Er weiß, wo seine Fähigkeiten und Grenzen liegen. Nun hat er Letztere erreicht. Und geht. Selbstbestimmt.

Das unreflektierte Festklammern an einer elitären Position erweist sich meist als Selbstbestätigungs-Trip. Das gilt auch für Führungskräfte. Diese beiden Fälle zeigen, wie sehr das Thema Verantwortung mit Vertrauen und Respekt verknüpft ist. Beides müssen Menschen in Verantwortung zu jeder Zeit immer wieder erfüllen und wahren. Wird eines davon zu oft und immer wieder enttäuscht oder missbraucht, ist die Wut groß. Und das ist es, was Lahm durch seine Karriere und durch seinen Abgang eingelöst hat. Es ist eine große Kunst, zu gehen, wenn es am Schönsten ist. Man vertraute ihm Verantwortung an. Er rechtfertigte das durch Ergebnisse. Daraus wuchs dann noch mehr Vertrauen und Respekt. Ein Respekt, welcher mit der Zeit noch mehr wachsen wird. Er hat das Image seiner Marke sehr klug geformt. Hoffentlich lebt er diese Prinzipien auch privat. Ob das so ist, kann ich nicht beurteilen. Ich kenne ihn nicht persönlich. Leider.

Lahm und Ballack haben durch ihr Wirken und Handeln klargemacht, wer sie sind. Und dadurch machen wir uns ein Bild von ihnen. Ein Image. Vielleicht gestatten Sie mir an dieser Stelle, dass ich Ihnen meinen neuen (und tatsächlich doch „ersten“ 😊) Imagefilm vorstelle. Mir wurde nahegelegt, ich solle durch einen Film mehr von der Person Boris Grundl hinter der Person auf der Bühne zeigen. Ob das gelungen ist, entscheiden wie immer Sie: unsere Kunden und Interessenten. Auf Ihre Rückmeldungen, Kommentare und Anregungen freue ich mich schon sehr. [Hier geht's zum Film](#). Wenn er Ihnen gefällt, bitte empfehlen Sie ihn gerne einfach weiter. Danke!

Auf Wunsch können Sie diesen Film auch per WhatsApp zugeschickt bekommen. Bitte schicken Sie dazu Ihren Namen und Ihre Mobilnummer an folgende Adresse: info@grundl-akademie.de. Ihre Daten werden nach dem Versenden des Films gelöscht.

Ihr Boris Grundl

» Intensiv-Seminar „Leading Simple© 1“ vom 14. bis 16. September 2017

Sie wollen die drei Säulen der Führung verstehen und im Alltag umsetzen? Sie wünschen sich mehr Klarheit und Orientierung im Umgang mit sich selbst und anderen? Sie wollen Menschen entwickeln? Ihr Wissen vertiefen können Sie im Intensiv-Seminar „Leading Simple© 1“ der Grundl Leadership Akademie vom 14. September (abends) bis 16. September. Weitere Informationen dazu finden Sie [hier](#).

» Impulsvortrag am 21. Juni 2017 in Marburg

Immer wieder fragen sich Menschen, worauf es ankommt, um schwierige Lebensphasen zu meistern. Im Vortrag „Magie des Wandels – Wie Veränderungsprozesse erfolgreich werden“ am 21. Juni in Marburg macht Boris Grundl klar: Krisen sind nichts anderes als Probleme, die wachsen und sich verdichten, wenn wir uns ihnen nicht stellen. Weitere Infos finden Sie [hier](#) und [hier](#).
und

» Interview auf SWR1 zum „Martin-Schulz-Effekt“

Was passiert, wenn Menschen ihre Hoffnung auf eine einzige Person projizieren, lesen Sie im Blogbeitrag „[Der Martin-Schulz-Effekt](#)“. Der SWR1 Baden-Württemberg hat das Thema ebenfalls aufgegriffen. Das Interview mit Boris Grundl hören Sie [hier](#).

» Neues auf „Führen und Wirken“

Mehr Führungsthemen finden Sie auf dem Blog der Grundl Leadership Akademie. Die neuesten Beiträge sind „[Hamsterrad für Fortgeschrittene](#)“, „[Die agile Führungskraft](#)“, „[Hunde und Katzen in der Führung](#)“ und „[Konzentration und Aufmerksamkeit](#)“. Weitere Themen finden Sie direkt auf www.fuehren-und-wirken.de.