

HANS H. HINTERHUBER

ZITATE FÜR MANAGER

GEDANKEN, SPRÜCHE UND APHORISMEN
GROSSER MÄNNER UND FRAUEN FÜR JEDEN ANLASS

„Nil sine magno vita labore dedit mortalibus.“ („Das Leben hat nichts dem Menschen ohne große Arbeit gegeben.“) Horaz (65–8 v. Chr.), römischer Dichter „Lass alles weg, was nicht unbedingt notwendig ist.“ Marc Aurel (121–180), römischer Kaiser und Philosoph „Gib nie, nie, nie, nie, auf!“ Sir Winston Churchill (1874–1965), britischer Staatsmann „Die Popularität einer Sache macht mich viel eher zweifelhaft und nötigt mich, mein Gewissen noch einmal zu fragen: Ist sie auch wirklich vernünftig?“ Otto von Bismarck (1815–1898), deutscher Staatsmann „Kleine Veränderungen sind die Feinde großer Veränderungen.“ Bertolt Brecht (1898–1956), deutscher Schriftsteller „Ich habe in meinem Leben keinen einzigen Tag gearbeitet, es war alles Freude.“ Thomas Alva Edison (1847–1931), amerikanischer Erfinder und Unternehmer „Leiste, was du versprochen hast“ Lucius Annaeus Seneca (4 v. Chr.–65), römischer Philosoph, Staatsmann und Bankier „Wenn du etwas Mögliches erstrebst, wirst du es auch erreichen.“ Epiktet (50–138), griechischer Philosoph „Es kann mich niemand ärgern, wenn ich es nicht zulasse.“ Epiktet „*Aller Anfang ist schwer! Das mag in einem gewissen Sinne wahr sein, allgemein aber kann man sagen, aller Anfang ist leicht, und die letzten Stufen werden am schwersten und seltensten erstiegen.*“ Johann Wolfgang von Goethe (1749–1832), deutscher Dichter „Man kann nicht alles selbst machen.“ Vergil (70–19 v. Chr.), römischer Dichter „Wenn es ein Geheimnis für den Erfolg gibt, so ist es dies: Den Standpunkt des anderen verstehen und die Dinge mit seinen Augen sehen.“ Henry Ford (1863–1947), amerikanischer Industrieller, Gründer der Ford Motor Company „Wenn du eine Sache gut erledigt haben willst, mache sie selbst.“ Napoleon Bonaparte (1769–1821), französischer General, Staatsmann und Kaiser der Franzosen „Es ist besser, etwas zu tun und es zu bereuen, als nichts zu tun und es trotzdem zu bereuen.“ Niccolò Machiavelli (1469–1527), florentinischer Staatsmann und Schriftsteller „Die Arbeit als solche macht Vergnügen.“ Martial (40–102), römischer Dichter „DEN FORTSCHRITT VERDANKEN WIR DEN UNZUFRIEDENEN. **Frankfurter Allgemeine Buch** ZUFRIEDENE MENSCHEN WÜNSCHEN KEINE VERÄNDERUNGEN.“ Herbert George Wells (1866–1946), englischer Schriftsteller

HANS H. HINTERHUBER
ZITATE FÜR MANAGER

GEDANKEN, SPRÜCHE UND APHORISMEN
FÜR JEDEN ANLASS

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet unter <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Hans H. Hinterhuber

Zitate für Manager

Gedanken, Sprüche und Aphorismen für jeden Anlass

F.A.Z.-Institut für Management-,
Markt- und Medieninformationen GmbH
Mainzer Landstraße 199
60326 Frankfurt am Main
Geschäftsführung: Volker Sach und Dr. André Hülsbömer

Frankfurt am Main 2011

ISBN 978-3-89981-502-3

Bookshop und weitere Leseproben unter:

www.fazbuch.de

Frankfurter Allgemeine Buch

Für die Richtigkeit und Vollständigkeit der in diesem Buch enthaltenen Angaben kann keine Gewähr übernommen werden.

Copyright	F.A.Z.-Institut für Management-, Markt- und Medieninformationen GmbH 60326 Frankfurt am Main
Gestaltung Umschlag/Satz Druck	Anja Desch CPI Moravia Books s.r.o., Brněnská 1024, CZ-691 23 Pohořelice

Alle Rechte, auch des auszugsweisen Nachdrucks, vorbehalten.

Printed in EU



Inhalt

Vorwort	9
Arbeit	22
Begeisterung	25
Beratung	27
Change Management	31
Charakter/Charisma	35
Dankbarkeit/Demut	39
Delegieren	41
Dummheit	42
Egoismus	46
Ehrgeiz/Ruhm	48
Eigentum	50
Einstellung	52
Emotionen/Herz	56
Erfolg	58
Fehler/Umgang mit Fehlern und Misserfolg	65
Feiern	72
Fortschritt	74
Freude am Dienen	76
Freude an der Macht	79
Freundschaft	82
Führungskompetenz	87

Gelassenheit	91
Geld	95
Geschäfte	100
Glück	103
Handeln	108
Innovation/Kreativität	114
Kämpfen	119
Karriere	122
Kommunikation	125
Konflikte	129
Kontrolle	132
Kritik	133
Kunde	135
Leadership	138
Lebenserfahrung	143
Leistung	150
Lernen	155
Management	159
Maß	161
Meeting	163
Mitarbeiter/Mitarbeiterbeurteilung	166
Mitarbeiterführung	168
Motivation	172
Mut	173
Organisation	175
Pflicht	178
Pläne	179
Preis	181
Probleme/Kreatives Lösen von Problemen	184

Risiko	186
Schicksal	189
Selbstführung/Selbstvertrauen	191
Strategie	193
Taktik	197
Talent	199
Team	201
Unternehmer	204
Unternehmerisches Denken	207
Vision	210
Vorbild	214
Vorstellungen	215
Weisheit	217
Werte	220
Wettbewerb	225
Wissen/Umgang mit Wissen	227
Zeit/Umgang mit Zeit	232
Ziele	238
Zufall	242
Zufriedenheit	244
Der Autor	246
Ihre persönliche Zitatesammlung	249

Vorwort

Zitieren heißt, einen Fundus von Lebenserfahrungen, von praktischer Weisheit und von Wissen erschließen, der im Laufe der Geschichte der Menschheit entstanden ist. Die in diesem Fundus enthaltenen Schätze sind ein großzügiges Geschenk an uns, das wir je nach Situation und angereichert mit unseren persönlichen Einsichten weiterreichen können. Die Freude, die wir an Sprichwörtern und Zitaten haben, besteht nicht nur in neuen Einsichten und Anregungen, sondern auch in der Bestätigung von Erfahrungen, die wir gemacht haben. Es macht auch Freude, die Gedanken großer Männer und Frauen zu neuem Leben zu erwecken und für unser Handeln nutzbar zu machen.

„Ein Sprichwort hilft bei jedem Ding“, lautet ein russisches Sprichwort. Zitate können dem anderen Nutzen bieten, indem manches prägnanter und überzeugender dargestellt wird, als man es selbst kann. Persönlich, das ist meine Erfahrung, kann ein Zitat Freude bereiten, wenn zum richtigen Zeitpunkt eine Einsicht gewonnen und mitgeteilt wird, von der Art, dass jeder versucht ist, hinterher zu sagen: Wie einfach! Darauf hätte ich auch selbst kommen können!

Das Ziel dieser Sammlung ist nicht, die unterhaltsamsten Sprichwörter, Aphorismen, Gedanken, Erfahrungen und Einsichten bemerkenswerter Frauen und Männer auszuwählen – was bei der großen Anzahl von Literatur zum Thema nicht schwer gewesen wäre. Der leitende Gedanke dieser Sammlung ist, ausschließlich die Zitate, Redensarten und Einsichten vorzustellen, die Anregungen geben, etwas zu bewirken, etwas zu unternehmen, etwas zum Besseren zu verändern.

Die Zitate sollen nicht belehren oder erbauen, sondern den Leser in Bewegung setzen, etwas zu bewirken, sei es in einem selbst oder in der Organisation, in der man tätig ist. Die berühmte Inschrift am Apollotempel in Delphi „Erkenne dich selbst“ fehlt zum Beispiel in dieser Sammlung, denn sie bewirkt nichts. Tue etwas, richte deinen Sinn auf etwas anderes als bisher, lautet die Forderung, die den vorliegenden Zitaten zugrunde liegt. Die ausgewählten kurzen, unverbundenen und in prägnanter Form gehaltenen Sätze und Aussprüche sind gleichsam Extrakte langer, oft bitterer Erfahrungen kluger und erfolgreicher Personen. Wie eine gute Theorie sind sie ein Konzentrat der Wirklichkeit, das in schwierigen Situationen gerade Unternehmern und Führungskräften helfen kann, neue, weiterführende Einsichten zu gewinnen und bessere Entscheidungen zu treffen.

Diese Sammlung ist vor allem in der heutigen wirtschaftlichen Situation für jeden Unternehmer und für jede Führungskraft ein Denkanstoß zum Handeln, zur besseren Lösung anstehender Probleme. Sie bringt bewährte Ideen und zudem anwendbare Vorschläge. Die in den Zitaten enthaltene Lebensweisheit ist etwas, das für uns wertvoll ist: zum einen als Ergänzung dessen, was wir bereits wissen, zum anderen als Bestärkung in dem, was wir tun.

Dieses Buch ist für Menschen geschrieben, die eine Führungsposition einnehmen oder einnehmen wollen. Jeder in einer Führungsposition steht in der Öffentlichkeit und muss kommunizieren. In diese Sammlung wurden deshalb nur Zitate aufgenommen, die drei Kriterien genügen: 1. Helfen sie, den eigenen Standpunkt zu untermauern? 2. Könnten sie von Unternehmern und Führungskräften im praktischen Leben zitiert werden? Und 3. Geben sie Anregungen zum Selber- und Weiterdenken

und zu konkreten Handlungen? Zitate, denen ich in meiner langjährigen Erfahrung als Professor und Berater selbst nicht hundertprozentig zustimmen konnte und auch nicht verwenden würde, wurden in die Sammlung nicht aufgenommen.

All diesen Personen, die in der Welt der Unternehmen arbeiten und für die eine wirksame Kommunikation eine Voraussetzung für den Erfolg ist, will das Buch Instrumente an die Hand geben, mit denen sie den eigenen Standpunkt besser vermitteln können. Dabei ist ein Feedback der Zustimmung, Sympathie, des Wohlwollens oder auch der Neutralität möglich.

Wie das Sammeln von Kunstwerken, Exlibris oder Briefmarken nie aufhört, so ist auch ein Buch von Zitaten nie fertig. Der Leser wird deshalb eingeladen, nach weiteren Aphorismen zu suchen, die er gezielt und mit Maß in seine Gespräche, Vorträge und Rede einbauen kann. Die zahlreichen Zitate aus der anglo-amerikanischen Welt erklären sich dadurch, dass die Führungskultur entscheidend von diesen Staaten geprägt wird. Insgesamt ist die Sammlung jedoch eine ausgewogene Mischung aus den Lebenserfahrungen und Einsichten von Persönlichkeiten aus vielen Staaten und Zeiten, die unsere Bewunderung verdienen und von denen wir lernen können. Jedes Zitat versucht einen Bezug zum täglichen Leben und zur Arbeit eines Führenden herzustellen, ihn voll einzubeziehen und zu einer Anwendung im Denken und Handeln herauszufordern.

Die Stichworte sind alphabetisch, von A wie Arbeit bis Z wie Zufriedenheit, angeordnet. Für Leserinnen und Leser, die sich einen Überblick über größere Zusammenhänge wünschen, sind sie zudem den folgenden vier Themenbereichen zugeordnet:

- Unternehmerische Führung/Leadership,
- Strategie,
- Veränderungsprozesse sowie
- Persönlichkeit und Charakter.

Es fällt auf, dass der überwiegende Teil der Aussprüche von Männern stammt. Dies hat mit der Geschichte unserer Zivilisation und Kultur zu tun, die von Männern geprägt ist. Die Situation ändert sich jedoch rasch, da zunehmend Frauen auf allen Gebieten in die Öffentlichkeit treten und auf sich aufmerksam machen. Zukünftige Auflagen dieser Sammlung werden dieser wünschenswerten Entwicklung Rechnung tragen.

Wie „ein guter Schlachtruf die halbe Schlacht“ ist (George Bernard Shaw), so kann auch ein gutes Zitat zur rechten Zeit in der geeigneten Atmosphäre helfen, überzeugend und erfolgreicher zu sein; es kann die mühsame Aufgabe der Personen, die Führungsverantwortung tragen, wirksamer und weniger schwierig machen. So soll das Buch *Unternehmern und Führungskräften* als Begleiter dienen.

Innsbruck/Bruneck, im September 2011

Hans H. Hinterhuber

Dank

Diese Zitatesammlung ist aus der Praxis einer über vierzigjährigen Zusammenarbeit mit Unternehmern und Führungskräften entstanden. In meinen Vorträgen und Seminaren sowie als Berater habe ich mit ihnen oft über das Vorhaben gesprochen, gezielt Zitate für Manager zu sammeln. Sie haben mich zu diesem Vorhaben ermuntert, nicht zuletzt, da ich selbst in allen meinen Büchern, Aufsätzen und Vorträgen Zitate verwende. Für viele wertvolle Hinweise und Anregungen habe ich diesen Unternehmern und Führungskräften großen Dank zu sagen.

Die Auseinandersetzung mit den Gedanken großer Frauen und Männer war für mich persönlich eine Quelle innerer Freude und Bereicherung. Dafür danke ich dem Schicksal.

Frau Andrea Mayr war wiederum eine unermüdliche Helferin bei der Arbeit. Ihr sei an dieser Stelle herzlich gedankt.

Ein Dank gilt auch dem Verlag, insbesondere Frau Danja Hetjens, die dieses Buch anregte und ermöglichte, und Marianne Stricker, die das Buch aufmerksam redigierte.

Unternehmerische Führung/Leadership

Unternehmerische Führung/Leadership ist nach empirischen Untersuchungen die wichtigste einzelne Triebkraft für den nachhaltigen Erfolg eines Unternehmens. Langfristig überdurchschnittliche Ergebnisse sind auf eine exzellente Führung, eine gute Strategie, die richtigen Mitarbeiter, taktische Maßnahmen mit rasch spürbaren Wirkungen und auf Glück zurückzuführen.

Diese fünf Faktoren, von denen, wie erwähnt unternehmerische Führung/Leadership für sich genommen der wichtigste ist, erklären zu etwa 80 Prozent den Erfolg eines Unternehmens. Die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen sind hingegen nur mit etwa 20 Prozent für den nachhaltigen Erfolg verantwortlich. Das heißt, dass auch in einem schwierigen wirtschaftlichen Umfeld ein Unternehmen durch eine exzellente Führung erfolgreich in die Zukunft geführt werden kann.

Eine exzellente Führung steht für Klarheit der strategischen Ausrichtung des Unternehmens, Vorwegnahme und Gestaltung der Veränderung, Entwicklung der Mitarbeiter und Erzielung von überdurchschnittlichen, nachhaltigen Ergebnissen. Die nebenstehende Übersicht führt die Leserin und den Leser durch die Stichworte, die in einem unmittelbaren Zusammenhang mit unternehmerischer Führung/Leadership stehen.

A	Arbeit	L	Leadership
B	Begeisterung		Lebenserfahrung
	Beratung		Leistung
C	Change Management		Lernen
	Charakter/Charisma	M	Management
D	Dankbarkeit/Demut		Maß
	Delegation		Meeting
	Dummheit		Mitarbeiter/Mitarbeiterbeurteilung
E	Egoismus		Mitarbeiterführung
	Ehrgeiz/Ruhm		Motivation
	Eigentum		Mut
	Einstellung	O	Organisation
	Emotionen/Herz	P	Pflicht
	Erfolg		Pläne
F	Fehler/Umgang mit Fehlern		Preise
	und Misserfolg		Probleme/Kreatives Lösen
	Feiern		von Problemen
	Fortschritt	R	Risiko
	Freude am Dienen	S	Schicksal
	Freude an der Macht		Selbstführung/Selbstvertrauen
	Freundschaft		Strategie
	Führungskompetenz	T	Taktik
G	Gelassenheit		Talent
	Geld		Team
	Geschäfte	U	Unternehmer
	Glück		Unternehmerisches Denken
H	Handeln	V	Vision
I	Innovation/Kreativität		Vorbild
K	Kämpfen		Vorstellungen
	Karriere	W	Weisheit
	Kommunikation		Werte
	Konflikte		Wettbewerb
	Kontrolle		Wissen/Umgang mit Wissen
	Kritik	Z	Zeit/Umgang mit Zeit
	Kunde		Ziele
			Zufall
			Zufriedenheit

➔ Zurück zum Anfang

Strategie

Strategie ist ein komplexer und vielschichtiger Begriff, der häufig weit über seinen angestammten Anwendungsbereich hinaus verwendet wird. Die Strategie ist einerseits ein integriertes Konzept zur Erreichung von Zielen in einer turbulenten Umwelt. Andererseits ist die Strategie ein Prozess, in dem kreative Menschen Märkte segmentieren, Kundenbedürfnisse vorwegnehmen, Wettbewerbsvorteile aufbauen, die HR-Politik langfristig auslegen und Kundenwert und Kosten so in Einklang bringen, dass die Wahrscheinlichkeit für nachhaltig überdurchschnittlichen Erfolg erhöht wird. Die Strategie ist ihrem Wesen nach keine theoretische, sondern eine praktische und vitale Angelegenheit, die stets in einem gewissen Gegensatz zur Taktik steht. Beide Begriffe ergänzen sich und gehen in vielen Beziehungen ineinander über, so dass eine überall zutreffende, scharfe Trennung nicht möglich ist. Die Strategie ist, wie die hervorgehobenen Stichworte auf Seite 16 zeigen, kundenfokussiertes und wettbewerbsorientiertes Handeln unter großen Gesichtspunkten.

Die Strategie ist somit die gemeinsame Logik des Handelns. Ihre Aufgabe ist, die Veränderung zu antizipieren und herbeizuführen.

A	Arbeit	L	Leadership
B	Begeisterung		Lebenserfahrung
	Beratung		Leistung
C	Change Management		Lernen
	Charakter/Charisma	M	Management
D	Dankbarkeit/Demut		Maß
	Delegation		Meeting
	Dummheit		Mitarbeiter/Mitarbeiterbeurteilung
E	Egoismus		Mitarbeiterführung
	Ehrgeiz/Ruhm		Motivation
	Eigentum		Mut
	Einstellung	O	Organisation
	Emotionen/Herz	P	Pflicht
	Erfolg		Pläne
F	Fehler/Umgang mit Fehlern		Preise
	und Misserfolg		Probleme/Kreatives Lösen
	Feiern		von Problemen
	Fortschritt	R	Risiko
	Freude am Dienen	S	Schicksal
	Freude an der Macht		Selbstführung/Selbstvertrauen
	Freundschaft		Strategie
	Führungskompetenz	T	Taktik
G	Gelassenheit		Talent
	Geld		Team
	Geschäfte	U	Unternehmer
	Glück		Unternehmerisches Denken
H	Handeln	V	Vision
	Innovation/Kreativität		Vorbild
I			Vorstellungen
K	Kämpfen	W	Weisheit
	Karriere		Werte
	Kommunikation		Wettbewerb
	Konflikte		Wissen/Umgang mit Wissen
	Kontrolle	Z	Zeit/Umgang mit Zeit
	Kritik		Ziele
	Kunde		Zufall
			Zufriedenheit

➔ Zurück zum Anfang

Veränderungsprozesse

In einer unsicheren, turbulenten und kompetitiven Umwelt lassen sich zwei Konstanten feststellen: die Beschleunigung der Veränderung und die zunehmende Komplexität aller Phänomene. Führungskräfte sind in dem Maß Herren der Veränderung, wie sie zukünftige Entwicklungen vorwegnehmen und ein Gespür dafür haben, wohin der Markt geht und was die Kunden wirklich wollen.

Mit Komplexität können Führungskräfte erfolgreich umgehen, wenn sie die richtigen Prioritäten setzen und den Mut aufbringen, Maßnahmen zu ergreifen, die Dinge nachhaltig verbessern. Veränderungsprozesse erfordern eine ganzheitliche Sicht auf die Probleme, Möglichkeiten und Risiken.

Seite 19 gibt einen Überblick über die Faktoren, mit denen Veränderungsprozesse erfolgreich gestaltet werden können. Die Leserin und der Leser finden hier Stichworte wie Begeisterung, Change Management, Erfolg bis hin zu Vorbild, Wettbewerb, Umgang mit Wissen und Zeit, Ziele und Zufriedenheit.

A	Arbeit	L	Leadership Lebenserfahrung Leistung Lernen
B	Begeisterung Beratung	M	Management Maß Meeting Mitarbeiter/Mitarbeiterbeurteilung Mitarbeiterführung Motivation Mut
C	Change Management Charakter/Charisma	O	Organisation
D	Dankbarkeit/Demut Delegation Dummheit	P	Pflicht Pläne Preise Probleme/Kreatives Lösen von Problemen
E	Egoismus Ehrgeiz/Ruhm Eigentum Einstellung Emotionen/Herz Erfolg	R	Risiko
F	Fehler/Umgang mit Fehlern und Misserfolg Feiern Fortschritt Freude am Dienen Freude an der Macht Freundschaft Führungskompetenz	S	Schicksal Selbstführung/Selbstvertrauen Strategie
G	Gelassenheit Geld Geschäfte Glück	T	Taktik Talent Team
H	Handeln	U	Unternehmer Unternehmerisches Denken
I	Innovation/Kreativität	V	Vision Vorbild Vorstellungen
K	Kämpfen Karriere Kommunikation Konflikte Kontrolle Kritik Kunde	W	Weisheit Werte Wettbewerb Wissen/Umgang mit Wissen
		Z	Zeit/Umgang mit Zeit Ziele Zufall Zufriedenheit

➔ Zurück zum Anfang

Persönlichkeit und Charakter

Persönlichkeit und Charakter der Führenden sind die Grundlage eines jeden nachhaltigen Erfolges. Sie sind aber auch die Voraussetzungen für jeden, der im Unternehmen in Führungspositionen aufsteigen und eine Führungsverantwortung tragen will. Die Übersicht auf Seite 21 führt durch die Stichworte, die die Persönlichkeit und den Charakter eines Menschen bestimmen: Arbeit, Begeisterung, Dankbarkeit, Demut, Egoismus, Ehrgeiz, Gelassenheit, Lebenserfahrung, Maß, Mut, Pflicht, Vorbild, Weisheit, Werte sind einige Stichworte, die zeigen, was eine Führungspersönlichkeit ausmacht.

Es sind letzten Endes die Werte und Einstellungen der Führenden, das Klima, das sie schaffen, der Mut, mit dem sie in neue Märkte vorstoßen und mit der Vergangenheit brechen, ihr gesunder Menschenverstand, ihre Weisheit, ihr Sinn für Proportionen, ihr Maß, ihr Gespür für die Entwicklung des Marktes und was der Kunde wirklich will, ihre kritische Urteilsfähigkeit, die erfolgreiche Unternehmer und Führungskräfte von weniger erfolgreichen unterscheiden. Alle diese Faktoren, die große Frauen und Männer als wesentlich für den Erfolg eines Unternehmens bezeichnen, müssen uns bescheiden machen, wenn wir den Erfolg eines Unternehmens erklären und die Leute ausbilden wollen, die es morgen führen werden.

A	Arbeit	L	Leadership
B	Begeisterung Beratung		Lebenserfahrung
C	Change Management Charakter/Charisma	M	Management Maß
D	Dankbarkeit/Demut Delegation Dummheit		Meeting Mitarbeiter/Mitarbeiterbeurteilung Mitarbeiterführung Motivation Mut
E	Egoismus Ehrgeiz/Ruhm Eigentum Einstellung Emotionen/Herz Erfolg	O	Organisation
F	Fehler/Umgang mit Fehlern und Misserfolg Feiern Fortschritt Freude am Dienen Freude an der Macht Freundschaft Führungskompetenz	P	Pflicht Pläne Preise Probleme/Kreatives Lösen von Problemen
G	Gelassenheit Geld Geschäfte Glück	R	Risiko
H	Handeln	S	Schicksal Selbstführung/Selbstvertrauen Strategie
I	Innovation/Kreativität	T	Taktik Talent Team
K	Kämpfen Karriere Kommunikation Konflikte Kontrolle Kritik Kunde	U	Unternehmer Unternehmerisches Denken
		V	Vision Vorbild Vorstellungen
		W	Weisheit Werte Wettbewerb Wissen/Umgang mit Wissen
		Z	Zeit/Umgang mit Zeit Ziele Zufall Zufriedenheit

➔ Zurück zum Anfang

Arbeit

„Man liebt das am meisten, was man mit Mühe erworben hat.“

Aristoteles (384–322 v. Chr.), griechischer Philosoph

„Lass alles weg, was nicht unbedingt notwendig ist.“

Marc Aurel (121–180), römischer Kaiser und Philosoph

„Der Mann, der den Berg abtrug, war derselbe, der damit angefangen hat, kleine Steine wegzutragen.“

Chinesisches Sprichwort

„Gib niemals auf! Nie, nie, nie!“

Sir Winston Churchill (1874–1965), britischer Staatsmann

„Nichts in der Welt kann den Platz von Ausdauer einnehmen. Talent ist es nicht; nichts ist häufiger als erfolglose Menschen mit Talent. Genie ist es nicht; das nicht erkannte Genie ist sprichwörtlich. Die Ausbildung ist es auch nicht; die Welt ist voll von ausgebildeten, gescheiterten Menschen. Ausdauer und Entschlossenheit sind fast allmächtig.“

John Calvin Coolidge (1872–1933), 30. Präsident der Vereinigten Staaten von Amerika

„So gut wir eine Arbeit auch machen, immer könnte sie noch besser werden.“

Albrecht Dürer (1471–1528), deutscher Maler

„Ich habe in meinem Leben keinen einzigen Tag gearbeitet, es war alles Freude.“

Thomas Alva Edison (1847–1931), amerikanischer Erfinder und Unternehmer

„Nimm deine Arbeit ernst, nie dich selbst.“

Dwight D. Eisenhower (1890–1969), 34. Präsident der Vereinigten Staaten von Amerika

„Wenn du etwas Mögliches erstrebst,
wirst du es auch erreichen.“

Epiktet (um 50–138), griechischer Philosoph

„Eine Stunde konzentrierter Arbeit hilft mehr, deine Lebensfreude anzufachen, deine Schwermut zu überwinden und dein Schiff wieder flott zu machen als ein Monat dumpfen Brütens.“

Benjamin Franklin (1706-1790), amerikanischer Erfinder, Staatsmann und Schriftsteller

„Aller Anfang ist schwer! Das mag in einem gewissen Sinne wahr sein; allgemein aber kann man sagen: Aller Anfang ist leicht, und die letzten Stufen werden am schwersten und seltensten erstiegen.“

Johann Wolfgang von Goethe (1749–1832), deutscher Dichter

„Keine bewusst getane Arbeit geht jemals verloren.“

Georges I. Gurdjief (um 1877–1949), kaukasischer Philosoph

„Das Leben hat nichts dem Menschen ohne
große Arbeit gegeben.“

Horaz (65–8 v. Chr.), römischer Dichter

„Es ist nie zu spät, sich zu bessern.“

Japanisches Sprichwort

„Wer die Arbeit liebt, wird nie in seinem Leben arbeiten.“

Konfuzius (um 551–479 v. Chr.), chinesischer Philosoph

„In dem Augenblick, in dem du zu arbeiten aufhörst, bist du tot.“

Rita Levi-Montalcini (geb. 1909), italienische Neurologin und Neurobiologin

„Es ist besser, etwas zu tun und es zu bereuen, als nichts zu tun und es trotzdem zu bereuen.“

Niccolò Machiavelli (1469–1527), florentinischer Staatsmann und Schriftsteller

„Die Arbeit als solche macht Vergnügen.“

Martial (40–102), römischer Dichter

„Man kann den Dingen einen Anstoß geben, doch dann tragen sie dich davon.“

Napoleon Bonaparte (1769–1821), französischer General,
Staatsmann und Kaiser der Franzosen

„Die Arbeit wird solange ausgedehnt, wie Zeit zur Verfügung steht.“

Cyril Northcote Parkinson (1909–1993), britischer Schriftsteller

„Nicht jeder, der sich bemüht, kann eine Gazelle erjagen, doch wer eine Gazelle erjagt, der hat sich sicher bemüht.“

Anemarie Schimmel (1922–2003), deutsche Orientalistin

Begeisterung

„Zweihundert Führungskräfte wurden gefragt, was einen Menschen erfolgreich macht. Achtzig Prozent nannten Begeisterung als die wichtigste Eigenschaft.“

Autor unbekannt

„Wenn du deinem Sohn nur ein einziges Geschenk geben kannst, dann gib ihm die Begeisterung.“

Bruce Fairchild Barton (1886–1967), amerikanischer Politiker und Schriftsteller

„Alles Große in der Welt geschieht nur, weil jemand mehr tut, als er muss.“

Hermann Gmeiner (1919–1986), Gründer der SOS-Kinderdörfer

„Wer von seiner Arbeit begeistert ist, hat im Leben nichts zu fürchten.“

Samuel Goldwyn (1879–1974), polnisch-amerikanischer Filmproduzent

„Nichts Großes in der Welt ist ohne Leidenschaft vollbracht worden.“

Georg Wilhelm Friedrich Hegel (1770–1831), deutscher Philosoph

„In dir muss brennen, was du in anderen entzünden willst.“

Augustinus von Hippo (354–430), Kirchenlehrer und Philosoph

„Man erzieht durch das, was man sagt,
mehr noch durch das, was man tut, am
meisten durch das, was man ist.“

Ignatius von Antiochien (2. Jh.), syrischer Bischof

„Willst du dein Leben ändern, tue es sofort, mit Begeisterung,
keine Ausnahmen.“

William James (1842–1910), amerikanischer Psychologe und Philosoph

„Ich suche nur in einer Richtung und nicht in
allen Richtungen.“

Rita Levi-Montalcini (geb. 1909), italienische Neurologin und Neurobiologin

„Ohne Leidenschaft gibt es keine Genialität.“

Theodor Mommsen (1817–1903), deutscher Historiker

„Enthusiasmus ist das schönste Wort
der Erde.“

Christian Morgenstern (1871–1914), deutscher Dichter

„Große Organisationen entzünden Leidenschaft.“

Jack Welch (geb. 1935), früherer CEO und Chairman von General Electric

Vision

„Wir können nicht den Wind ändern, wir können aber die Segel in die richtige Richtung setzen.“

Aristoteles (384–322 v. Chr.), griechischer Philosoph

„Zwei Steinmetze werden gefragt, was sie machen. Der eine antwortet: ‚Ich mache aus diesem Stein Blöcke.‘ Der andere sagt: ‚Ich arbeite in einem Team, das eine Kathedrale baut.‘“

Autor unbekannt

„Jeder hat auf dieser Welt einen Auftrag zu erfüllen. Ich wurde ausgewählt, um die Menschen zu unterhalten.“

Jean-Paul Belmondo (geb. 1933), französischer Film- und Theaterschauspieler

„Wenn einer allein träumt, bleibt es ein Traum. Wenn aber alle gemeinsam träumen, wird es Wirklichkeit.“

Hélder Câmara (1909–1999), brasilianischer Erzbischof

„Wähle die richtige Richtung, fang an zu gehen und du wirst mit großer Wahrscheinlichkeit dort ankommen.“

Chinesisches Sprichwort

„Kleine Möglichkeiten sind oft der Anfang großer Unternehmen.“

Demosthenes (384–322 v. Chr.), griechischer Redner und Staatsmann

„Wenn du etwas erträumen kannst, kannst du es auch tun.“

Walt Disney (1901–1966), amerikanischer Unternehmer

„Binde deinen Wagen an einen Stern.“

Ralph Waldo Emerson (1803–1882), amerikanischer Philosoph und Schriftsteller

„Träume gehen in Erfüllung für den, der jede Gelegenheit beim Schopf packt.“

Malcolm S. Forbes (1919–1990), amerikanischer Verleger

„Wenn das Leben keine Vision hat, nach der man sich sehnt, die man verwirklichen möchte, dann gibt es auch kein Motiv, sich anzustrengen.“

Erich Fromm (1900–1980), deutsch-amerikanischer Psychoanalytiker,
Schriftsteller und Philosoph

„Weil sie nicht denken, gehen alle Dummköpfe zugrunde.“

Baltasar Gracián (1601–1658), spanischer Humanist

„Der kommt am weitesten, der anfangs selbst nicht weiß, wie weit er kommen werde, dafür aber jeden Umstand, den ihm die Zeit gewährt, nach festen Maßregeln gebraucht.“

Johann Gottfried Herder (1744–1803), deutscher Dichter, Theologe und Philosoph

„Ideale sind wie Sterne, man kann sie nicht erreichen, aber man kann sich an ihnen orientieren.“

Japanisches Sprichwort

„Idealistisch darf nur die Richtung sein; alles andere muss praktisch sein.“

Yehudi Menuhin (1916–1999), amerikanischer Dirigent

„Schau nach den Sternen, hab acht auf die Gasse.“

Wilhelm Raabe (1831–1910), deutscher Schriftsteller

„Schöpferisches Denken muss visionär sein, also im gemeinen Sinn unklar, anfechtbar und unplausibel.“

Walther Rathenau (1867–1922), deutscher Industrieller, Staatsmann und Schriftsteller

„Die Zukunft gehört denen, die an die Schönheit ihrer Träume glauben.“

Eleanor Roosevelt (1884–1962), amerikanische Diplomatin

Der Autor

Hans H. Hinterhuber ist Chairman von Hinterhuber & Partners GmbH, Strategy/Pricing/Leadership Consultants, einer international tätigen Unternehmensberatung. Bis 2006 war er Direktor des Instituts für Strategisches Management, Marketing und Tourismus der Universität Innsbruck. Heute ist er „Trusted Adviser“ für Unternehmer und oberste Führungskräfte und berät weltweit Unternehmen zu Fragen der Strategie und Leadership. Seine strategische Führungskompetenz ist in Aufsichtsräten gefragt. Er ist der Verfasser von über 400 wissenschaftlichen Arbeiten und 40 Büchern im Bereich der Strategischen Unternehmensführung, des Führungsverhaltens und des Innovationsmanagements. Seine Bücher „Strategische Unternehmensführung“, „Leadership“ „Die 5 Gebote für exzellente Führung“ haben Generationen von Führungskräften und Studenten inspiriert und sind in viele Sprachen übersetzt worden.

Seine Arbeiten sind in der Harvard Business Review, International Journal of Production Economics, Long Range Planning, International Journal of Technology Management, Zeitschrift für Betriebswirtschaft und anderen Journalen erschienen. Gemeinsam mit Professor Dr. Dr. h.c. mult. Robert W. Grubbström leitet er die renommierten „International Working Seminars on Production Economics“, die seit 1981 alle zwei Jahre in Innsbruck stattfinden.

Er ist Träger des Österreichischen Ehrenkreuzes für Wissenschaft und Kunst erster Klasse.

Sein Leadership-Credo:

„Führen heißt, das Beste aus den Menschen herauszuholen. Dazu muss man ihnen helfen, es selbst zu tun. Dies gelingt, wenn man die Menschen ermutigt, ihr eigenes Potential so weit zu entwickeln, wie sie selbst es können und vielleicht ein bisschen höher zu streben, als sie erreichen können.“

E-Mail: hans@hinterhuber.com

Internet: <http://www.hinterhuber.com>