

Tugenden einer ehrbaren Führungskraft

Vortrag von Herr Rudolf X. Ruter

25. April 2017

Lehrstuhl für Public Management & Public Policy (Prof. Dr. Papenfuß) in Zusammenarbeit mit dem Talentcenter der ZU



Tugenden einer ehrbaren Führungskraft

Gastvortrag

mit anschließender Diskussion

Es gilt das gesprochene Wort

25. April 2017

Rudolf.x@Ruter.de



**Leadership
is doing
what is
right
when no one
is watching**

Angaben zur Person



Wirtschaftsprüfer / Steuerberater /
Corporate Governance Consulting /
Finanzexperte im Sinne des AktG
u.a. ehem. Leiter des Arbeitskreis
„Nachhaltige Unternehmensführung“ in
der Schmalenbachgesellschaft,
Mitglied des Beirats von Financial
Expert Association e.V., Mitglied des
Beirats des Deutschen CSR Forum
(envicom)

Mobil +49 175 2433 028
Fax +49 711 2295 4422
E-Mail rudolf.x@ruter.de
Internet www.ruter.de

Kostenlose Downloads auf www.ruter.de





„Wir können in
Deutschland
stolz auf unsere
ehrbaren
Führungskräfte
sein.“



Management versus Leadership

Manager

≠

Leader / Führer

Einwirken auf eigenes und fremdes Handeln

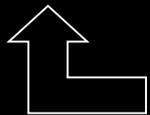
technische

Fähigkeiten

persönliche

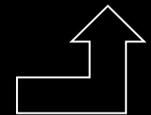
Managen ist Technik

Führen ist Kunst



Ich

Meine Mitarbeiter



Nicht Verführen

≠

Führen

Management versus Leadership

When I Talk to **Managers**
I get the feeling that
They are Important.

When I Talk to **Leaders**
I get the feeling that
I am Important.

Manager versus Leaders

Managers vs. Leaders

Managers

- Focus on things
- Do things right
- Plan
- Organize
- Direct
- Control
- Follows the rules

Leaders

- Focus on people
- Do the right things
- Inspire
- Influence
- Motivate
- Build
- Shape entities

Effizienz

= “die Dinge richtig tun” =

Nachhaltiger Nutzen

Ist-Kosten

Effektivität

= “die richtigen Dinge tun“ =

Nachhaltiger Ist-Nutzen

Zielvorgabe (Soll-Nutzen)

Nachhaltige Unternehmensführung

Führung

↑ ↓
Vertrauen

↑ ↓
Glaubwürdigkeit, Verlässlichkeit

↑ ↓
Gradlinigkeit, Integrität, Offenheit

↑ ↓
Persönlichkeit, Reputation

Nachhaltige Unternehmensführung

ist ein langfristig ausgerichtetes, wertebasiertes und gegenüber Mensch und Umwelt Verantwortung forderndes, gelebtes Konzept.

Eine Strategie !



Tugenden einer ehrbaren Führungskraft



Leitlinien bzw. Orientierungspunkte

Vor allem jüngeren bzw. neu berufenen Mitgliedern des Managements (und der Aufsichtsorgane) dienen diese Tugenden als Leitlinien zur Orientierung und Taxierung des Unternehmens **im Sinne einer Chancen-Verbesserung für persönliches, erfolgreiches Management.**

Ältere bzw. erfahrene Mitglieder des Managements und des Kontrollgremiums kennen (hoffentlich) schon diese Orientierungspunkte und deren Einhaltung aus der bisherigen Wahrnehmung ihrer Verantwortlichkeiten.

Nachhaltige Unternehmensführung

ist ein langfristig ausgerichtetes, wertebasiertes und gegenüber Mensch und Umwelt Verantwortung forderndes, gelebtes Konzept. Eine Strategie!

Sinn- und Werte-Orientierung / Wertekodex

Nur eine Sinn- und Werte-Orientierung ermöglicht eine nachhaltige und erfolgreiche Unternehmensführung:

- **Reputation und Persönlichkeit**
- Unternehmerische Spielregeln
- Persönlicher Werte-Kanon und Gewissen
- **Aufsichtsrat** als Garant

„Nach einem positiven Wertekodex zu handeln und sich in gesellschaftliche Belange einzumischen, ist nicht nur eine Frage der **Moral und Ethik**, sondern auch der **ökonomischen Klugheit.**“

Arend Oetker (*1939),
deutscher Unternehmer

Leadership / Führung und Ethik / Moral

Die Ethik (griechisch „das sittliche Verständnis“) beschäftigt sich als praktische Philosophie mit dem menschlichen Handeln und der dahinterstehenden **Moral**.

Oder anders ausgedrückt: die **Ethik gibt uns Leitplanken** für unser tägliches Agieren. Und es gibt viele Leitplanken.

Eine in letzten Tagen immer öfter zitierte Leitplanke lautet: „**Was legal ist, ist nicht immer auch legitim**“.

„Es gibt drei Arten von Gütern für den Menschen auf dieser Welt: das Nützliche, das Angenehme und das **Ehrenhafte**, und wir werden zu allem Unterfangen und zu allem Tun durch eines dieser drei Mittel angeregt:

- entweder durch den **Nutzen**
- oder durch das **Vergnügen**
- oder durch die **Ehrbarkeit**.“

Franz von Sales (1567 - 1622),
französischer Theologe

Ehrlichkeit, Ehre und Ehrbarkeit

Ehrlichkeit

Nicht Lügen

Ehre

Innen + Äussere

Ehrbarkeit

>>>>>>>

Ehrfurcht

Verehrung / Furcht

Es verletzt meine Ehre/Stolz

Ich gebe Ihnen mein Ehrenwort





Alles Lüge

Die Brücke zur Welt

Kampagne in der politischen Arena Dinge zu behaupten, die nicht stimmen, ist durch Leute wie Donald Trump salonfähig geworden. Vorurteile und Gefühle verdrängen die Tatsachen. Auch die Kanzlerin befürchtet: Wir leben in postfaktischen Zeiten. Von Amin Köfer

Das TV-Konfrontat Jan Böhmermann braucht keine Fremdwörter, um Trends zu beschreiben. Praktisch, heißt es: „Ja, das Wort ‚postfaktisch‘. Er führt eines beliebigen Kritikers in die Rolle des CR: Gewandelter Andrew Schabas. Der beschneit Böhmermann in seinem „New Magazine Room“ die „postfaktischen Dicks“.

Einfach nur die „Jenschen doof“? So simpel ist die postfaktische Politik nicht zu haben. Im Falle von Donald Trump erweist sich Faktenscheitern nicht als Fehler, sondern als Pflicht. Was er in die Mithrasen optisch, hält einen Faktencheck in der Hand. Das Institut Politik, angereichert mit dem Pulitzer-Preis, überprüft die Behauptungen von Politikern systematisch. Auf der Liste steht: Über Trump nachgeschoben, 70 Prozent von ihm auf diese Wahrheitstabelle abgehakt. Sie sind bei gemessenen. Böhmermann ist „überwiegend“ als „Journalist“ bekannt. Bei seiner Konkurrentin Hillary Clinton ist Trump ein Feind.

Trump gibt es darwin, seine Gegner zu diffamieren, die Dinge an Menschen, das sie in den Schicksalen seiner politischen Pläne. Sie behaupten er sein Beispiel, Barack Obama sei ein im Ausland geborener Muslim. Dabei kann der Präsident im US-Grand Haven zur Welt und behauptet sich nur. Einmal Churchill in China, der auch BRIT-Präsident angibt. Trump mag die Kräfte. Minister ist im Schatten des Behauptens erreicht. Laut FBI ist er auf dem niedrigsten Stand mit 25 Jahren. Trump selbst von 20 Millionen Budget. Einmal, das sind 20 Millionen so viele, wie es in den Vereinigten Staaten möglich gibt. Er behauptet die Selbstbehauptung auf 40 Prozent. Sie liegt über 40 Prozent.

Trump habe „Alle Lüge erfolgreich im politischen Tagungsbericht“ sagt Helmut Schab, Konzeptionschef der „Zeitungs“ in Washington. Für seine Anhänger macht ihn gerade die Verhöhnung, die kontrastierende Tadelreden, besonders gleichzeitig. Er spricht nicht über Tatsachen, dafür über überlebende Überzeugungen. Für Kant selbst ist die Wahrheit ein gefülltes Wasser. In der Welt der Wahrheit ist es nicht ein Wasser, sondern ein Wasser, das von Rhythmus und Vorurteilen, allen nicht im Fakten. „Trump schneit sich nicht daran zu klammern, ob seine Worte in irgendeiner Hinsicht wahrheitsgemäß sind, solange er seine Wähler beglückt“, schreibt der „Economist“.

Die Vernehmung ist groß, gleichzeitige Kommunikationssperre zu bevorzugen. Unangenehme Fakten werden angeführt. Die größtmögliche Resonanz ist der sozialen Netzwerke. „Wir haben nicht ein manipuliertes Bild, sondern wir empfangen“, sagt Edward Kaiser.

In dieser „Nichtmenschenverdinglichungs“-Welt? Kaiser hat die Seitenangabe über Unklarheiten eingeleitet. Anmerkungen, er habe keine zu sein. Auch über die „Ja nach der Wahrheit“. Lüge ist kein böses Wort. Es ist ein Wort, das nicht mehr falsch, Lüge als ein Wort zu bezeichnen. Wie die Unklarheit spricht, steht abstrakt zu, dass er „übertriebener“ oder mit dem Fakten kreiert. Einige für Unklarheit.

Wenn im Netz wird, wenn es mittlerweile nicht mehr so ist, sondern nur noch in den Nachrichten als für Spezialfälle und Diskussionen. Trump sein Beispiel steht nicht mehr als Beispiel, sondern als „offizielle“ Charakterisierung. Harry C. Frankfurt, emeritierter Philosophie-Professor am Princeton, nennt es „Lüge“. Er ist ein Philosoph und darüber geschrieben. „Lüge ist ein Trick, die Wahrheit zu verbergen“, sagt Frankfurt. „Es geht darum, nicht wahr zu sein, obwohl man es ist.“

„Lüge ist ein Trick, die Wahrheit zu verbergen“, sagt Frankfurt. „Es geht darum, nicht wahr zu sein, obwohl man es ist.“

„Lüge ist ein Trick, die Wahrheit zu verbergen“, sagt Frankfurt. „Es geht darum, nicht wahr zu sein, obwohl man es ist.“

„Lüge ist ein Trick, die Wahrheit zu verbergen“, sagt Frankfurt. „Es geht darum, nicht wahr zu sein, obwohl man es ist.“

„Lüge ist ein Trick, die Wahrheit zu verbergen“, sagt Frankfurt. „Es geht darum, nicht wahr zu sein, obwohl man es ist.“

„Lüge ist ein Trick, die Wahrheit zu verbergen“, sagt Frankfurt. „Es geht darum, nicht wahr zu sein, obwohl man es ist.“

„Lüge ist ein Trick, die Wahrheit zu verbergen“, sagt Frankfurt. „Es geht darum, nicht wahr zu sein, obwohl man es ist.“

„Lüge ist ein Trick, die Wahrheit zu verbergen“, sagt Frankfurt. „Es geht darum, nicht wahr zu sein, obwohl man es ist.“

„Lüge ist ein Trick, die Wahrheit zu verbergen“, sagt Frankfurt. „Es geht darum, nicht wahr zu sein, obwohl man es ist.“

„Lüge ist ein Trick, die Wahrheit zu verbergen“, sagt Frankfurt. „Es geht darum, nicht wahr zu sein, obwohl man es ist.“

Alles Lüge ? oder !

- **Jan Böhmermann:** „Postfaktisch ist das neue Wort für bisschen doof“
- **Donald Trump:** „Faktenabstimmung als Erfolgsgeheimnis“
- **Hannah Arendt:** „Lügen scheinen zum Handwerk des Staatsmannes zu gehören“
- **Georg Pazderski, AfD:** „Das, was man fühlt, ist auch Realität“

Frage an das Auditorium zum Thema Ehrlichkeit

Wenn die Kassiererin in der Mensa oder in der Betriebskantine sich bei der Geldrückgabe verrechnet hat und Ihnen etwas zuviel Geld zurück gibt, dann ist es das Problem der Kassiererin und Sie behalten das „Zuviel“, denn sie hätte sich nicht verrechnen müssen und außerdem ist das Essen sowieso teuer genug.

Stimme voll zu 100 %.....Stimme überhaupt nicht zu 0 %

Quelle: Krickhahn (Hrsg.): Werthaltungen angehender Führungskräfte - http://www.nomos-shop.de/_assets/downloads/9783832967437_lese01.pdf

Tugenden einer ehrbaren Führungskraft

Was ist eine Tugend?

Von taugen (süddeutsch:
„das taugt mir“)

**Fähigkeit und innere
Haltung, das Gute mit
innerer Neigung zu tun.**

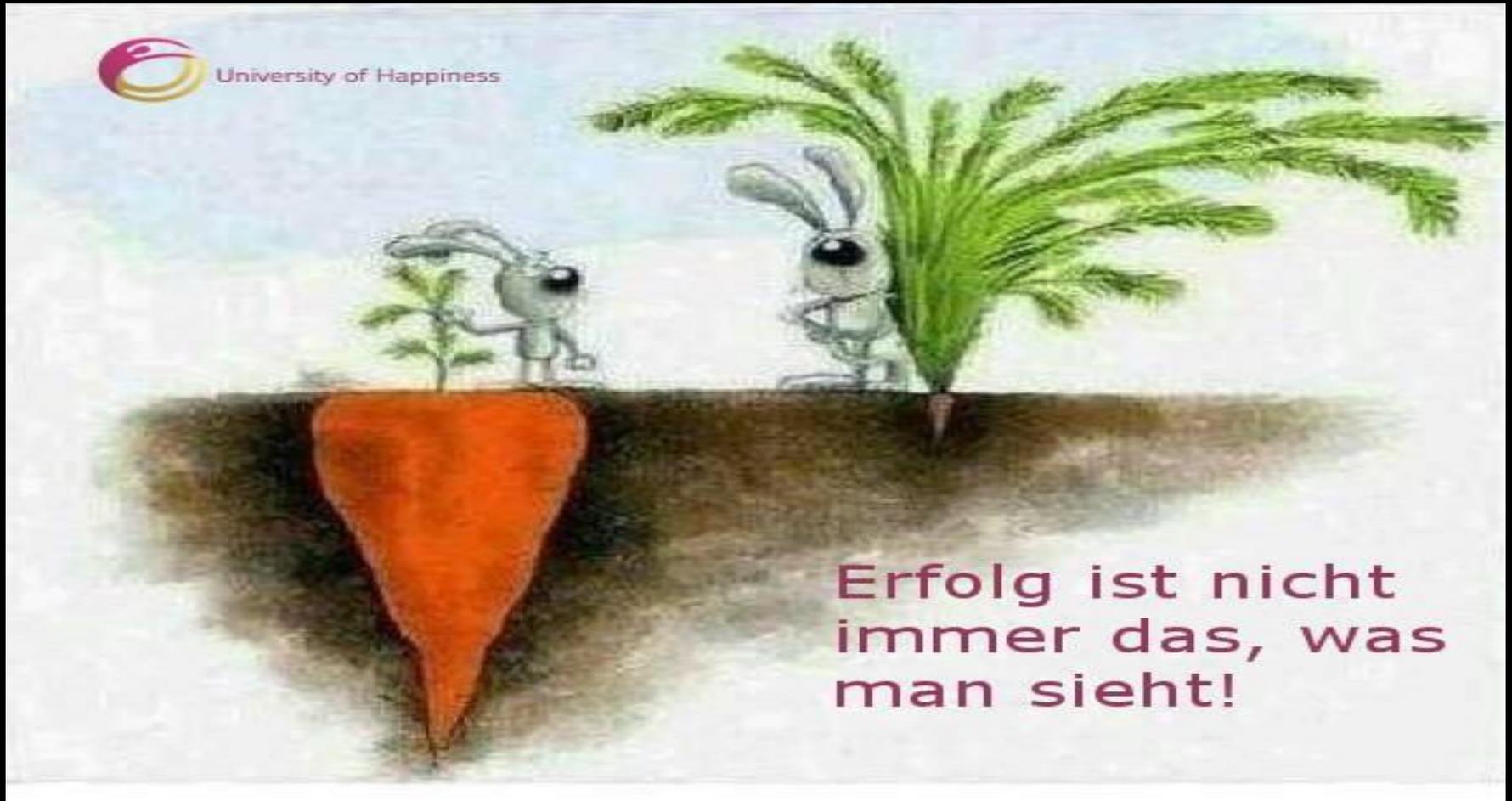
Tugenden sind also
erworbene Haltungen, die
ihre eigene Sinnhaftigkeit
auch in Konfliktsituatio-
nen durchhalten.

Führung ist Kunst

Sieben Tugenden

- Tapferkeit und Mut
- Mäßigung und Besonnenheit
- Klugheit und Weisheit
- Gerechtigkeit und Haftung
- Glaube und Vertrauen
- Hoffnung und Zukunft
- Liebe und Respekt

Tugenden einer ehrbaren Führungskraft



Tugenden einer ehrbaren Führungskraft

„Alle Autorität,
die ich besitze,
beruht einzig
darauf, dass ich
weiß, was ich
nicht weiß.“

Sokrates (469 v.Chr. – 399 v. Chr.),
griechischer Philosoph

„Der Tugendhafte
begnügt sich,
von dem zu
träumen, was
der Böse im
Leben
verwirklicht.“

Platon (428 v. Chr. – 348 v. Chr.),
griechischer Philosoph

Tugenden einer ehrbaren Führungskraft

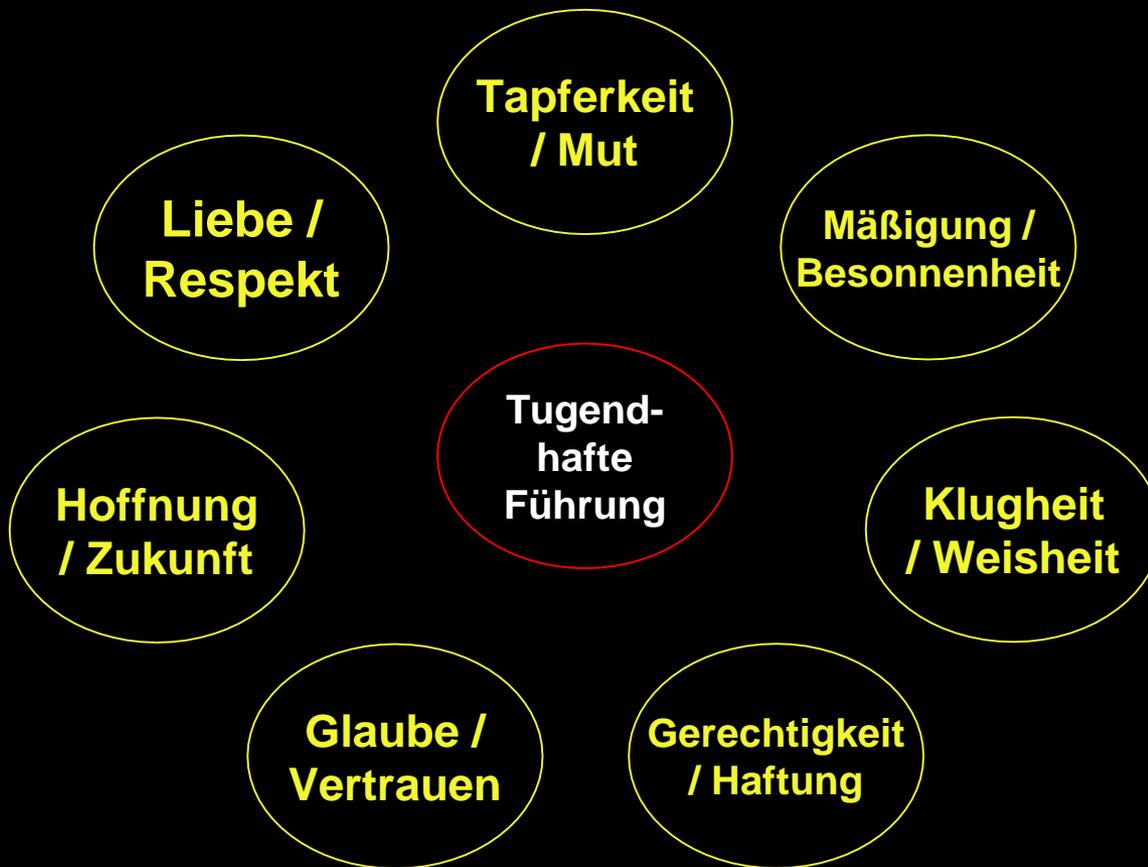
Tugenden müssen vorgelebt werden

- Tone at the Top
- Mangel an Gelegenheit
- Aus der Not keine Tugend machen
- Wer setzt Leitplanken?

„Das höchste Gut besteht in dem festen Willen, tugendhaft zu handeln, und in der Gewissensruhe, welche die Tugend begleitet.“

René Descartes (1596 – 1650),
Französischer Philosoph

Tugenden einer ehrbaren Führungskraft



Grundsatz
der Selbst-
verständlichkeit:

Es gibt Dinge,
die man
einfach
(nicht) tut.

“Sapere aude!”

„Habe Mut,
Dich Deines eigenen
Verstandes zu bedienen!“

Immanuel Kant (1724 - 1804)

Was ist Tapferkeit?

Der Tapfere ist bereit, für höhere Werte Opfer zu bringen und Gefahren auf sich zu nehmen. Er ist mutig und kennt die Risiken und die Angst, kann diese aber überwinden.

Jede ehrbare Führungskraft

- Hat Rückgrat
- Fragt engagiert nach
- Will entscheiden
- Spricht geschäftliche Falschentwicklungen an
- Übernimmt gesellschaftliche Verantwortung
- Akzeptiert innere und äußere Reflexion
- Gibt dem Wichtigen im Zweifel Vorrang vor dem Dringlichen

Frage an das Auditorium zum Thema Tapferkeit und Mut

Sie werden zu einer Tasse Kaffee von einem Kommilitonen eingeladen. Während des Genusses erfahren Sie, dass der Kommilitone den Kaffee mit einer gefundenen aufgeladenen fremden Studiausweiskarte bezahlt hatte.

Würden Sie die Einladung im Nachhinein ablehnen und Ihren Kaffee selbst bezahlen?

Stimme voll zu 100 %.....Stimme überhaupt nicht zu 0 %

Quelle: Krickhahn (Hrsg.): Werthaltungen angehender Führungskräfte - http://www.nomos-shop.de/_assets/downloads/9783832967437_lese01.pdf

Tugend 2 Mäßigung und Besonnenheit

**Nicht alles was legal ist,
ist richtig,
sondern
nur was legitim ist,
ist richtig.**

Was ist Mäßigung?

Mäßigung (Besonnenheit, Beherrschung, Bescheidenheit, Maßhalten) kommt im Alltäglichen (wie Essen/Trinken/Lust) insbesondere bei Entscheidungen mit Entscheidungsspielräumen zum Tragen.

Jede ehrbare Führungskraft

- Beschränkt sich auf seine Aufgaben/Verantwortlichkeiten
- Strebt transparenten Informationsfluss an
- Ist konflikt- und konsensfähig und beherrscht sich
- Vermeidet Spekulationen und > Schecks auf die Zukunft <
- Kann auch > NEIN < sagen
- Kennt den Unterschied zwischen legal und legitim

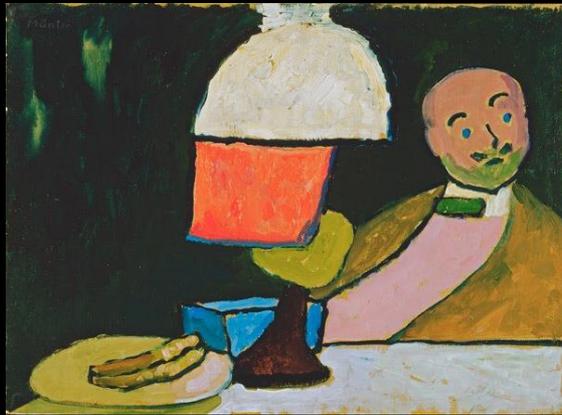
Frage an das Auditorium zum Thema Mäßigung und Besonnenheit

??

??

Stimme voll zu 100 %.....Stimme überhaupt nicht zu 0 %

Quelle: Krickhahn (Hrsg.): Werthaltungen angehender Führungskräfte - http://www.nomos-shop.de/_assets/downloads/9783832967437_lese01.pdf



Gabriele Münter
Zuhören
(Bildnis Jawlensky),
1909
Lenbach Haus
München

Was ist Klugheit?

Klugheit (griechisch: Vernunft) ist die Fähigkeit zu angemessenem Handeln im konkreten Einzelfall unter Berücksichtigung *aller* für die Situation relevanten Faktoren, individueller Handlungsziele und sittlicher Einsichten.

Jede ehrbare Führungskraft

- Kennt die >Spielregeln< (Werte-Orientierung, Regeln, Vorschriften etc.)
- Kennt das Geschäftsmodell und die Branche
- Kann Zuhören und Verstehen
- Hat Spaß an der Neugierde und ist innovativ
- Hat ein ausreichendes Zeitbudget und lehnt Aufg. ab
- Akzeptiert lebenslanges internes und externes Lernen

Tugend 4 Gerechtigkeit und Haftung



Was ist Gerechtigkeit?

Gerechtigkeit regelt die Beziehungen von Menschen zu anderen Menschen. Sie betrifft also Interaktionen, und sie enthält immer ein Moment von Gleichheit.

Zentrale Frage ist, wie das „ius suum“, „sein Recht“, bestimmt wird.

Jede ehrbare Führungskraft

- Handelt nach der festgelegten Sinn- und Werte-Orientierung
- Sorgt für gerechte >Spielregeln< im Unternehmen
- Fühlt sich für Compliance und dem RM verantwortlich
- Ist für die >Enkelfähigkeit< verantwortlich
- Zeigt Bereitschaft zur Evaluation / Beurteilung
- Akzeptiert seine persönliche Haftung

Frage an das Auditorium zum Thema Gerechtigkeit und Haftung

Sie fahren mit dem eigenen Wagen zur heutigen Veranstaltung und stellen ihn dabei auf den schon sehr vollen Parkplatz zwischen zwei anderen PKW'S ab. Beim Öffnen der Tür verbeulen Sie leicht die Tür eines anderen Wagens.

Würden Sie sich bei dem betreffenden PKW-Inhaber im Hinblick auf einen solchen „Bagatellschaden“ melden, z.B. indem Sie ihm eine Nachricht auf einen Zettel an der Windschutzscheibe hinterlassen?

Stimme voll zu 100 %.....Stimme überhaupt nicht zu 0 %

Quelle: Krickhahn (Hrsg.): Werthaltungen angehender Führungskräfte - http://www.nomos-shop.de/_assets/downloads/9783832967437_lese01.pdf

Lieber Geld verlieren als Vertrauen

Die Unantastbarkeit meiner Versprechungen, der Glaube an den Wert meiner Ware und an mein Wort standen mir stets höher als ein vorübergehender Gewinn

Robert Bosch (1861-1942) im Jahr 1921

Was ist Vertrauen?

Vertrauen ist die subjektive Überzeugung (auch Glaube) von der Richtigkeit, Wahrheit bzw. Redlichkeit von Handlungen, Einsichten und Aussagen eines anderen oder von sich selbst (Selbstvertrauen).

Jede ehrbare Führungskraft

- Weiß, dass Glaubwürdigkeit nur verliehen wird
- Akzeptiert Vertrauen
- Hält seine Versprechungen ein
- Investiert in seine Vertrauenswürdigkeit
- Achtet Vertrauen als einen Vermögenswert
- Kennt die Grenzen von Vertrauen

„Hoffnung ist nicht die Überzeugung, dass etwas gut ausgeht, sondern die Gewissheit, dass etwas einen Sinn hat, egal wie es ausgeht.“

Vaclav Havel (1936 – 2011)

Was ist Hoffnung?

Hoffnung ist die umfassende emotionale und unter Umständen handlungsleitende Ausrichtung auf die Zukunft. Ohne Vertrauen in die Zukunft ist Wirtschaften nicht möglich

Jede ehrbare Führungskraft

- Hat ein zukunftsfähiges Führungsverhalten
- Übernimmt unternehmerische Verantwortung
- Setzt sich für ein Nachhaltigkeits- und Compliancemanagement ein
- Erlaubt auch eine Fehlerkultur („Melden macht frei“)
- Unterstützt das Risiko- und Integritätsmanagement

Die „Wertekommission – Initiative Werte Bewusste Führung e.V.“ ermittelt jedes Jahr unter deutschen Führungskräften deren wichtigsten Werte. **Die Kernwerte sind stets: Verantwortung und Vertrauen gefolgt von Integrität, Respekt, Nachhaltigkeit und Mut.**

Was ist Respekt?

Respekt (Zurückschauen, Rücksicht, Berücksichtigung) bezeichnet eine Form der Wertschätzung, Aufmerksamkeit und Ehrerbietung gegenüber einer anderen (*Respekts-*) Person.

Jede ehrbare Führungskraft

- Respektiert jeden Mitarbeiter und andere Menschen
- Hat Respekt gegenüber den vorhandenen Regeln und Vorschriften
- Liebt und begeistert sein Unternehmen + Mitarbeiter
- Ist verschwiegen und bewahrt Betriebsgeheimnisse
- Investiert in Menschen
- Lebt seine persönliche Disziplin

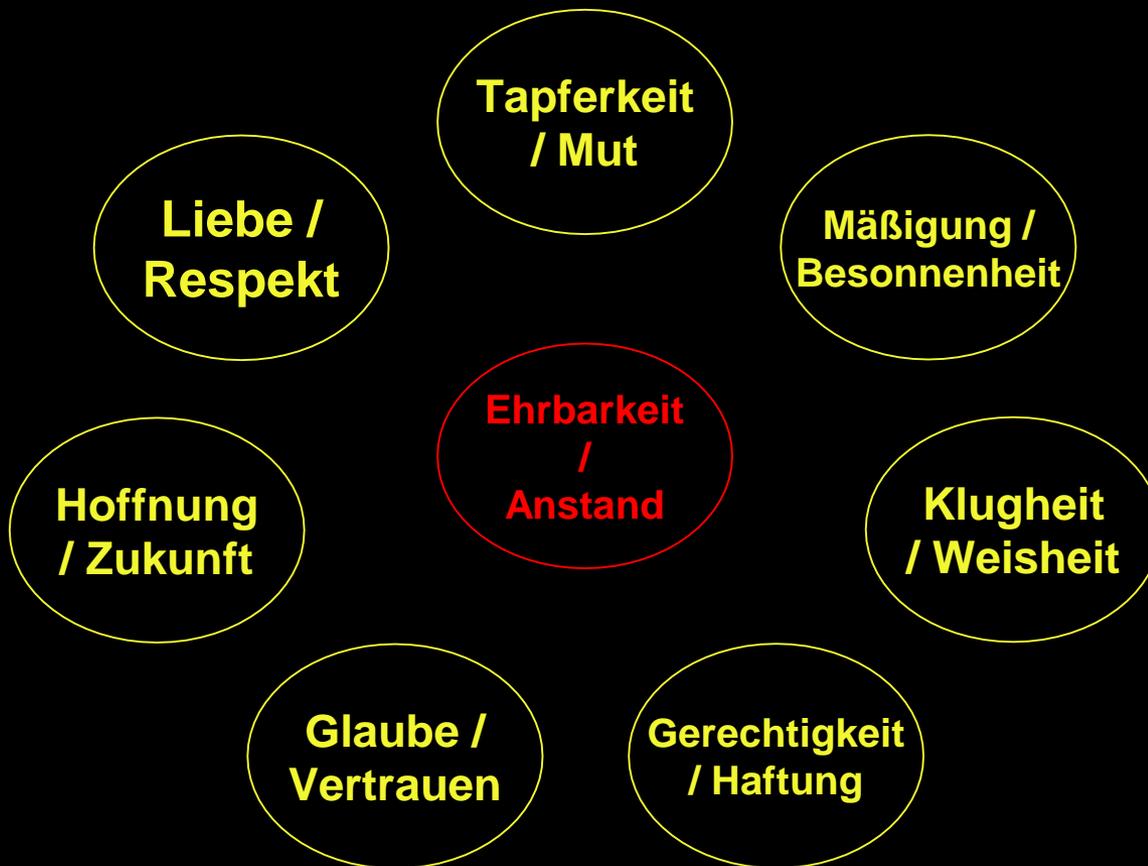
Frage an das Auditorium zum Thema Respekt und Rücksichtnahme

Es macht nichts, wenn jemand Papier oder andere Gegenstände nach einer Veranstaltung (Vorlesung oder Managementmeeting) in dem Raum liegen lässt und nicht in den Abfalleimer deponiert, denn die Putzfrauen wollen schließlich auch etwas zu tun haben.

Stimme voll zu 100 %.....Stimme überhaupt nicht zu 0 %

Quelle: Krickhahn (Hrsg.): Werthaltungen angehender Führungskräfte - http://www.nomos-shop.de/_assets/downloads/9783832967437_lese01.pdf

Tugenden einer ehrbaren Führungskraft



Grundsatz
der Selbst-
verständlichkeit:

Es gibt Dinge,
die man
einfach
(nicht) tut.

E

H

R

B

A

R

E wie Ehrlichkeit und Ehre und Ethik

H wie Haftung und Haltung

R wie Reputation und Rückgrat

B wie Bescheidenheit / Besonnenheit

A wie Anstand und Achtung

R wie Respekt und Rücksichtnahme

Tugenden einer ehrbaren Führungskraft

„Keine Zeit ist so erbärmlich, dass man nicht wieder ehrlich werden könnte“

William Shakespeare (1564 – 1616),
englischer Dramatiker

Was bedeuten diese Worte für eine ehrbare Führungskraft?

Welche Tugenden und Regeln können als Orientierungspunkte und Chancenverbesserer in der alltäglichen Managementarbeit zur Sicherung des persönlichen, nachhaltigen Erfolgs dienen?

Ein Orientierungsangebot mit Augenzwinkern und einer überzeugenden Kernbotschaft finden Sie im neuen Buch:



Gleichgewicht / Balance zwischen Mangel und Überschuss



Tugenden einer ehrbaren Führungskraft

Vertrauen ist gut – Kontrolle ist besser.

In diesem Sinne kommen allen ehrbaren Führungskräften eines Unternehmen eine besondere Rolle zu. Neben der Einhaltung aller operativen Zielsetzungen ist der Führer immer der oberste Wächter der Werte und der Ethik des Unternehmens. **Die ehrbare Führungskraft kann sich nicht auf die Rolle des „Verantwortung Tragenden“ zurückziehen, sondern muss diese Verantwortung in seiner täglichen praktischen Arbeit (vor-) leben und sicherstellen** und dafür Bereitschaft zur Evaluation und Beurteilung durch andere bis hin zur persönlichen Haftung akzeptieren.

Eine Ausrichtung an den einfachen Tugenden des Lebens sind hilfreich und wahrscheinlich Schaden minimierend. Auch wenn es bei dem einen oder anderen dazu eine generelle Bewusstseinsänderung erforderlich macht, also ein Wechsel zu einem Führungsstil mit einer anderen Sinn- und Werte-Orientierung.

..... **Siehe für mehr Lesefutter auf www.ruter.de**

Schlussfrage an das Auditorium zur Ausgangsfrage

Wie erkennt man eine ehrbare
Führungskraft ?

??

Danke für Ihre Aufmerksamkeit



Diskutieren Sie mit mir
jetzt oder
in den Sozialen Medien
auf
XING, LinkedIn und
Facebook

Leadership is doing what is right when no one is watching
