

1 Einleitung

»Und jedem Anfang wohnt ein Zauber inne, der uns
beschützt und der uns hilft, zu leben«
(Hermann Hesse)

1.1 Führung zwischen Unsicherheit und Aufbruch: Warum Selbstführung jetzt entscheidend ist

Wir leben in einer Welt, die sich im tiefgreifenden Wandel befindet – sie scheint sich schneller zu verändern, als wir innerlich nachkommen können. Globale Krisen, technologische Umbrüche, kulturelle Zersplitterung und politische Spannungen prägen unseren Alltag. Nichts scheint mehr sicher, vieles verändert sich gleichzeitig und in rasantem Tempo. Herausforderungen treten heute kaum noch isoliert auf – sie verstärken und bedingen einander. Diese Verdichtung von Unsicherheiten fordert uns heraus, neu zu denken und alte Erfolgsmodelle infrage zu stellen.

Im öffentlichen Diskurs ist oft von einer »Zeitenwende« die Rede. Jahrzehntlang haben wir Erfolg vor allem an Wachstum, Effizienz und Beschleunigung gemessen. Doch dieses Steigerungsparadigma stößt an seine Grenzen. Organisationen und Führungskräfte stehen vor der Aufgabe, sich neu zu orientieren – zwischen den Zielen von gestern und den Visionen von morgen. Wenn wir in die Welt blicken, stellen wir fest, dass Gewohntes nicht mehr funktioniert. Wir kommen überall an unsere Grenzen und suchen nach einer stimmigen Veränderung, die uns und unsere Organisation wirklich weiterbringt. Es geht nicht darum, neuen Wein durch alte Schläuche zu pumpen, sondern wir brauchen neue Schläuche oder vielleicht ist sogar die Zeit der Schläuche zu Ende.

1.2 Die besondere Rolle von Führungskräften

Vielleicht kennen Sie das Gefühl, nach außen souverän zu wirken, während Sie sich innerlich eher erschöpft oder orientierungslos fühlen. Sie treffen täglich zahlreiche Entscheidungen, halten das System stabil und geben Orientierung, während Sie sich fragen, ob das überhaupt noch reicht. Führungskräfte stehen heute mehr denn je im Spannungsfeld zwischen steigender Verantwortung und schwindender Planbarkeit. Sie tragen die Aufgabe, Unternehmen erfolgreich durch komplexe Zeiten zu navigieren, Entscheidungen unter Unsicherheit zu treffen und gleichzeitig Mitarbeitende zu unterstützen und zu motivieren. Von ihnen wird verlangt, über den Tellerrand zu schauen und neue tragfähige Lösungen zu entwerfen. Diese Rolle ist anspruchsvoll und belastend:

- Die Erwartungen von außen wachsen stetig.
- Die Sicherheit bewährter Konzepte sinkt.
- Der Druck auf die eigene Leistungsfähigkeit nimmt zu.

Kein Wunder, dass viele Führungskräfte sich überfordert und erschöpft fühlen. Die eigene Lebenskraft scheint dabei oft auf der Strecke zu bleiben.

Es geht in diesem Buch nicht darum, unseren Blick noch stärker nach außen zu richten. Durch eine alleinige Außenorientierung verlieren wir den Kontakt zu unserer natürlichen inneren Intelligenz. Gute Führung beginnt immer mit einer inneren Auseinandersetzung. Wer andere inspirieren und leiten will, muss zunächst die Verbindung zu sich selbst stärken: die eigenen Bedürfnisse wahrnehmen, die eigenen Ressourcen aktivieren, um Handlungsspielräume entdecken und erweitern zu können. Der laute Alltag mit all seinen Verpflichtungen wird viel klarer wahrgenommen als die viel diskretere innere Stimme, die für Klarheit sorgen kann. In Zeiten äußerer Unsicherheit wird innere Stabilität zur entscheidenden Ressource.

Führung in unsicheren Zeiten erfordert innere Reifung. Dieses Buch möchte Sie dabei unterstützen, Ihre innere Stabilität zu stärken und einen klaren Blick für das Wesentliche zu entwickeln. Es geht nicht um Patentrezepte oder schnelle Lösungen, sondern um einen bewussten, nachhaltigen Prozess. Selbstführung ist die zentrale Voraussetzung für wirksame Führung und Resilienz. Es geht darum, trotz Risiken und Unsicherheiten das Steuerrad des Lebens – im Sinne einer »Selbst-Führung« – wieder in die eigenen Hände zu nehmen.

Es gibt einen Weg, den ich gemeinsam mit Ihnen gehen möchte. Die Basis dieses Weges bildet ein praxisnahes Modell, das ich aus meiner langjährigen Arbeit mit Führungskräften entwickelt habe. Es verbindet wissenschaftlich fundierte Konzepte – unter anderem aus der Stressforschung, der Polyvagal-Theorie und der Systemtheorie – mit erprobten Methoden der Selbstreflexion. Ziel ist es, Ihre innere Handlungsfähigkeit zu stärken und so die Vitalität und Wirksamkeit im Außen zu erhöhen.

1.3 Ein Perspektivwechsel: Von Widerständen zu Wachstumschancen

Herausforderungen sind oft schmerzhaft, doch sie bergen auch Potenzial. Wenn wir äußere Widrigkeiten als Wachstumsstimulatoren verstehen, eröffnen sich neue Möglichkeiten: Wir können lernen, uns selbst bewusster wahrzunehmen, alte Denk- und Handlungsmuster zu hinterfragen und kreative Lösungen zu entwickeln.

Wenn wir herausfinden, was uns und unser Wohlbefinden stärkt oder schwächt, können wir besser verstehen, welche Führungsstile und Formen der Zusammenarbeit zu uns passen. Auf diese Weise entsteht Raum für Selbstorganisation und Selbstwirksamkeit – nicht nur bei uns selbst, sondern auch in unseren Teams und Organisationen. Führung wird dann weniger zur Last, sondern zur Gestaltungsaufgabe.

Mein eigener Weg hat mich in viele verschiedene Welten geführt:

- die Strukturen der Wirtschaft als Betriebswirtin,
- die Vielfalt anderer Kulturen während meiner Zeit in der Bretagne,
- die Perspektive der Familie als Mutter von zwei Kindern,
- die Neugier der Wissenschaftlerin, die Theorien liebt,
- und die Praxis der Beraterin, die diese Konzepte in konkrete Handlungen übersetzt.

All diese Erfahrungen fließen in dieses Buch ein. Mein Ziel ist es, Menschen zu unterstützen, sich selbst besser zu verstehen, ihre Kompetenzen zu leben und ihre Potenziale zu entfalten.

1.4 Was Sie in diesem Buch erwartet

Dieses Buch ist kein theoretischer Diskurs und auch kein klassisches Ratgeberbuch mit schnellen Tipps. Es wird Ihr Leben wahrscheinlich nicht von heute auf morgen grundlegend verändern, aber es kann eine Grundlage schaffen, um sich selbst näherzukommen und den Alltag Schritt für Schritt bewusster zu gestalten. Mein Anliegen ist es, Menschen durch einen Prozess des inneren Wachstums, der eine innere Stärkung bewirkt, zu führen und nicht nur Ratschläge zum besseren Umgang mit aktuellen Herausforderungen zu erteilen. Jeder Mensch muss die Quelle für Wachstum und für die eigene Lebensrichtung in sich entdecken. Dies lässt sich nicht erreichen, indem man Menschen vorgefertigte Lebensrezepte serviert, die nicht passend, schwer verdaulich und nicht begreifbar sind. Das heißt, ich möchte Ihnen keinen Fisch geben, sondern Ihnen beibringen, wie man fischt.

Ich habe das Buch so konzipiert, dass Sie anhand von wissenschaftlichen Fakten, kombiniert mit praktischen Übungen, Reflexionsfragen, Beispielen aus meiner Coachingpraxis und persönlichen Geschichten leicht ins Nachdenken und damit auf Ihre

eigene Spur kommen können. Dazu soll auch meine leicht verständliche und bildhafte Sprache beitragen.

Sicherlich haben Sie bereits viel über mentale Entwicklung oder Stärkung gelesen oder gehört und auch schon das ein oder andere beherzigt. Daher kann es sein, dass Sie in diesem Buch auf bereits bekannte Aspekte stoßen werden – nutzen Sie sie als Auffrischung. Ich bin mir sicher, dass Sie auch neue Perspektiven gewinnen werden, da ich mich weniger auf bekannte Methoden wie zum Beispiel Yoga (die auf jeden Fall ihre Berechtigung haben) konzentriere, sondern den Fokus auf Sie und Ihre Einzigartigkeit richte. Ich vertrete die Hypothese, dass das Leben umso stabiler und leichter wird, je mehr sich Ihre Individualität im Leben ausdrücken darf. Denn Wachstum geschieht immer von innen nach außen. Jeder Mensch ist ein einzigartiges Wesen und ihm wurde ein Leben geschenkt, das er selbst gestalten kann, und eine Individualität, die er entwickeln kann. Die Selbstbestimmung aus dem Inneren heraus ist das Wesen des Menschseins.

Ich lade Sie ein, dieses Buch als Begleiter zu nutzen, der Ihnen hilft,

- Ihre innere Stabilität zu stärken,
- sich selbst besser zu verstehen
- und Gestaltungskraft und Resilienz zu entwickeln.

Machen Sie sich auf die Reise zu sich selbst, entdecken Sie Ihre Kraft- und Störquellen und finden Sie mehr Leichtigkeit im Leben und auch im Führen. Wenn wir lernen, uns selbst zu führen, entsteht Raum für eine neue Art von Führung – eine, die nicht nur Organisationen stabilisiert, sondern auch uns selbst.

Unser Ziel könnte lauten: Erweiterung der individuellen Macht und Selbstkontrolle über das eigene Leben: raus aus der Ohnmacht – rein in die Gestaltungskraft.

Sie halten zudem ein herzliches und auch persönliches Buch in der Hand. Es lädt ein zum selbst Denken – ohne KI und ohne sich auf Dogmen, Autoritäten oder ideologische Systeme zu berufen.

Einfach nur der »nackte« Mensch für sich allein mit dem eigenen Kopf. Die berühmte Hanna Arendt, Schülerin des Heidelberger Philosophen Karl Jasper, prägte den Satz »Denken ohne Geländer«, der zu ihrem Leitmotiv wurde. Es ist Arendts Aufruf zu geistiger Mündigkeit und moralischer Verantwortung. Weltweit nutzen bereits Millionen von Menschen Technologien, denen sie (fast) alles anvertrauen: vom Schreiben von Liebeserklärungen über das Rechnen von komplexen Mathematikaufgaben bis hin zur Komposition von Musik. Mich interessieren Sie – der Mensch dahinter –, Ihre Fähigkeit, kritisch zu denken, komplexe Sachverhalte zu durchleuchten oder kreativ zu sein. Nur das holt das Beste aus uns heraus. In einer Welt, in der Algorithmen uns Antworten liefern, wird die Fähigkeit zur eigenen Urteilsbildung zu einer Schlüsselkompetenz. Das soll nicht bedeuten, dass ich eine Gegnerin von moderner Technik bin – ganz im Gegenteil. In vielen Bereichen ist es sinnvoll, Aufgaben an digitale Helfer zu delegieren. Es geht mir vor allem darum, dass wir unser Leben selbst in der Hand behalten, um geistige Mündigkeit zu behalten. Was lernen wir, wenn Maschinen für uns denken?

Warum es auch ein persönliches Buch ist: Das Modell, das ich in diesem Buch vorstelle, habe ich auf der Basis meiner eigenen Lebensgeschichte und der Lebensgeschichten von Klienten entwickelt. Ich bin in einem Umfeld aufgewachsen, in dem Zugehörigkeit über Anpassung gesichert wurde. Wer aus der Reihe tanzte, fiel auf – und Auffallen hatte seinen Preis. Lange habe ich gebraucht, um meine eigene Spur wiederzufinden. Während Anpassung meist früh erlernt wurde, bedeutet Authentizität Entwicklung.

Ich mag Geschichten: Sie transportieren Gefühle, machen Mut, führen zu Erkenntnissen oder regen eigene Ideen an. Daher greife ich im Buch an verschiedenen Stellen darauf zurück: auf meine eigene, auf die von Klienten und auf Metaphern oder Erzählungen. Beispiele regen uns zum Lernen an.

Eine Klientin, von Hause aus Biologin, sagte mir in einer Sitzung, sie fühle sich oft wie »Mimikry«. Der Begriff war mir neu und ich

lernte, dass es sich um einen Begriff aus der Biologie handelt. Er bezeichnet eine Anpassungsstrategie, bei der ein Lebewesen Signale wie Aussehen, Verhalten, Geräusche oder Gerüche eines anderen Organismus nachahmt, um einen evolutionären Vorteil zu haben. Oft geht es darum, Fressfeinde abzuschrecken (Schutzmimikry) oder Beute anzulocken (Beutemimikry). So meiden zum Beispiel harmlose Schwebfliegen Fressfeinde (Vögel), weil sie mit ihren schwarz-gelben Streifen den wehrhaften Wespen ähneln.

Genauso passen wir uns auch an, vor allem in der Kindheit, um unbeschadet in der uns umgebenden Gesellschaft zu überleben. Interessant ist nun, wie unser Mechanismus aussieht, ob wir ihn überhaupt (noch) bemerken, und ob er uns auch heute noch »Überlebensvorteile« bringt oder eher schadet. Wer sind denn unsere aktuellen Fressfeinde oder welche Beute wollen wir anlocken? Kurzum, Mimikry ist das konkrete Gegenteil von Authentizität.

1.5 Für wen das Buch geeignet ist

Kennen Sie das Gefühl, irgendwie festzustecken, und fragen Sie sich, wie Sie Ihre Spielräume – innere oder äußere, private oder berufliche – vergrößern können? Wünschen Sie sich frischen Wind in den Segeln, der Bewegung in das bringt, was Ihnen am Herzen liegt? Geht es um mehr Selbstbestimmung im eigenen Leben? Dann sind Sie hier richtig!

Dieses Buch wendet sich an Leser, die angesichts ihrer aktuellen Lebenssituation in irgendeiner Weise den Wunsch oder gar Drang verspüren, etwas zu verändern. Leser, die wissen, dass Jammern oder ein enttäuschter Rückzug von der Welt nichts bringen. Vielleicht sind Sie dünnhäutiger oder reizbarer geworden oder einfach nur nachdenklicher. Vielleicht vermissen Sie auch Freude und Leichtigkeit im Leben oder es ist etwas im Außen passiert (zum Beispiel Jobverlust, finanzielle Krise, Zukunftsorgen), das eine Suchbewegung ausgelöst hat. Manche Klienten

kommen auch mit dem Satz »Das kann doch nicht alles gewesen sein!« in die Beratung. Möglicherweise sind Sie auch einfach nur neugierig und haben Lust auf einen Perspektivwechsel.

Das Buch ist kein Ratgeberbuch, das einen Tool-Koffer für schnelle Lösungen parat hält – es ist eine Einladung zur Selbstbegegnung. Es ist geeignet für reflektierte Führungskräfte, die bereit sind, sich auf einen Prozess einzulassen, der persönliche Reifung und die Ausbildung einer inneren Haltung unterstützt. Diese sind Voraussetzung für eine wirksame Mitgestaltung des aktuellen Weltgeschehens.

Dabei werden die Funktionsweise unseres Nervensystems sowie System- und Persönlichkeitstheorien mit dem Thema Führung in Verbindung gebracht. Konkret führt Sie dieses Buch durch drei Entwicklungsstufen: vom unbewussten Funktionieren über eine bewusste Selbstreflexion hin zu mehr innerer Souveränität und Gestaltungskraft. Wenn wir lernen, uns selbst zu führen, entsteht eine Form von Führung, die nicht aus Druck entsteht, sondern aus innerer Klarheit.

Weniger gut geeignet ist das Buch für Menschen, die Dinge ungern infrage stellen, die sich nicht gerne mit sich selbst auseinandersetzen und die resistent gegen Veränderungen sind.

Sonstige Hinweise

Bevor es losgeht, möchte ich noch anmerken, dass ich mich – obwohl ich eine Frau bin – entschieden habe, in diesem Buch nicht zu gendern. Bei sprachlichen Formulierungen, bei denen das Geschlecht keine Rolle spielt, verwende ich die gängige Umschreibung. Entsprechende Formulierungen gelten dann natürlich für alle Geschlechter.

Sie werden im Buch außerdem gewisse Wiederholungen entdecken, die jedoch bewusst eingesetzt werden, weil ein bestimmtes Thema in unterschiedlichen Kontexten unterschiedlich betrachtet werden kann.

Da es im Buch immer wieder Anregungen zur Reflexion gibt, kann es hilfreich sein, wenn Sie sich ein Journal – also ein Heft, in dem Sie sich Notizen machen können – besorgen, um Ihre Erfahrungen darin festzuhalten.

Journaling, das Niederschreiben der eigenen Gedanken zu bestimmten Fragestellungen, ist eine einfache, aber sehr wirkungsvolle Methode: Wir sortieren unsere Gedanken, bauen Stress ab, weil wir ihm Ausdruck verleihen, wir erkennen wiederkehrende Themen und Muster, stärken unsere Achtsamkeit, verarbeiten Erlebnisse besser und können auf diese Weise neue Perspektiven entwickeln. Außerdem werden unsere Fortschritte sichtbar und Erkenntnisse bleiben länger hängen.

In den Reflexionsübungen möchte ich bewusst das »Buch-Du« verwenden, d. h. dort spreche ich Sie mit Du an. Damit möchte ich eine direkte, persönliche Ansprache und einen leichteren Bezug zu eigenen Erfahrungen ermöglichen.

