

Wie soll ich das nur alles unter einen Hut kriegen? Will ich das denn wirklich? Wer will ich eigentlich sein? Wer kann mir helfen? Du mir? Ich dir? Ich mir selbst? Ich und Führung – das wird nichts!

Wir müssen aufhören, uns selbst wie unsere schärfste Konkurrentin zu betrachten. Ich kann und will nicht mehr wegsehen, wenn wir hart mit uns ins Gericht gehen, uns klein machen und uns immer wieder in Frage stellen. Jede für sich und wir uns gegenseitig. Das hindert uns an unserem Glück, unserer Zufriedenheit, unserem Miteinander und an unserem Wachstum. Es könnte so einfach sein, doch das ist es nicht. Würde jede Frau nur ein Prozent mehr zu sich, ihren Fähigkeiten, Stärken, Ecken und Kanten stehen, dann müssten wir nicht über die „typisch weiblichen“ Führungsherausforderungen reden. Menschen wollen geführt werden. Dafür braucht es zuallererst innere Stabilität und Kontinuität.

Mir liegt es fern, Klischees zu bedienen, Frauen gegen Frauen, oder Frauen gegen Männer aufzustacheln. Ich bin auch keine besonders ausgeprägte Feministin. Ich bin eine Frau, die ein Vierteljahrhundert berufliche Erfahrungen als „Frau im System“ mitbringt und die in der eigenen Berufsbiografie erlebt hat, dass etwas ganz schön schief läuft in dieser Businesswelt. Und diese Schieflage hat enorm viel mit uns selbst zu tun. Sie ist eng verknüpft mit unserem Frau-sein im „System Führung“.

Ich werde dir in jedem Buchteil sehr viele Fragen stellen, die tief gehen (können) und das Potenzial haben, dein Unterbewusstsein zu erreichen. Sei den Fragen gegenüber offen, tauche ein und lass deine Intuition, dein Unterbewusstsein und deine Erfahrungen sprechen. Sei ehrlich zu dir. Es sind deine Antworten, niemand bekommt sie je zu Gesicht, wenn du es nicht möchtest.

Ich möchte mit diesem Buch das Spotlight neu ausrichten: auf dich und deine Fähigkeiten. Im ersten Buchteil „Selbstführung“ wirst du sehr viel über dich selbst lernen. Halte es aus und bleibe dabei – es ist nicht immer angenehm. Doch am Ende weißt du, was dich davon abhält, mit Freude und Mut zu führen. Du wirst erkennen, was dich ausmacht, worin du stark bist, welche Stimmen in deinem Kopf zu laut sind und wie du mit ihnen Frieden schließen kannst. „Du bist gut genug – du weißt es nur noch nicht“ ist der intensivste Teil des Buches, mit dem du an deinen Kern kommst. Wenn du es zulässt. Zahlreiche Coaching-Übungen weisen dir den Weg in dein Unterbewusstsein. So lernst du drei Journaling-Methoden kennen, die schnell offenbaren, was du wirklich willst, wer du als Frau in Führung sein möchtest und was dir im Wege steht. Du wirst dich mit Methoden des Self-Talks auseinandersetzen und Bekanntheit mit deinem „inneren Rock-Konzert“ machen. Am Ende des ersten Teils „Selbstführung“ bist du sehr viel klarer darüber, wie du dich selbst zur Erfüllung und zum Erfolg führen kannst. Lass diesen Teil nicht aus! Selbstführung ist die unbedingte Voraussetzung für eine erfolgreiche und individuelle Führung. Meine Interview-Gästinnen bestärken dies durch ihre eigenen Erfahrungen.

gen. Freue dich auf unbezahlbare Tipps von ihnen. Sie berichten offen und ehrlich über ihre Gedanken, Gefühle und Erfahrungen und lassen dich hinter die Kulissen ihres Erfolgs blicken.

Dieses Buch ist meine längst überfällige Herzensangelegenheit, meine wichtigste Botschaft. Mach sie dir zu eigen. Ich mache dich mit dir selbst bekannt. Ich lege den Finger in die Wunde und du machst mit. Das muss auch nicht wehtun. Oder doch? Sei mutig, dich selbst neu kennenzulernen und du wirst erleben, wie leicht es tatsächlich sein kann.

Von einer, die auszog, das Führen zu lernen

Ich habe ihn oft gespürt und ausgehalten – den Führungsschmerz. Über 20 Jahre war ich angestellt in renommierten Wirtschaftsunternehmen und Wissenschaftsorganisationen. Ich war Chefin, Kollegin, Kritikerin, Zuhörerin, Visionärin, Coachin, Beraterin, Freundin.

Obwohl ich diese Laufbahn so nie geplant hatte, weiß ich diese vielen Jahre zu schätzen. Sie haben mich geprägt und zu dem gemacht, was ich heute bin. Nichts passiert zufällig. In diesen Jahren der Erfahrung und des persönlichen Wachstums habe ich so viel über das Leben gelernt, über Menschen, Systeme und vor allem über mich selbst.

Oft habe ich mich fassungslos und kopfschüttelnd selbst verurteilt, manchmal sogar gehasst. Ich wollte immer die Allerbeste in Allem sein. Perfektionismus und Ehrgeiz waren meine strengsten Begleiter. Sie haben mich fast zerfressen, an meine Grenzen gepusht und dadurch enorm weitergebracht. Diese Hin- und-her-Gerissenheit. Paradox. Vielleicht sitzt auch du gerade kopfschüttelnd da, weil dir das bekannt vorkommt?

In vielen Situationen fühlte ich mich nicht gut genug. Doch statt Trübsal zu blasen, trieb mich das an! Verrückt. Doch schon immer habe ich in allem die Möglichkeiten gesehen, war ich mutig, Neues auszuprobieren und einfach zu machen. Ein Spring-ins-Feld. So unendlich viele Male habe ich Dinge zum allerersten Mal getan und hatte so viel Angst. Angst treibt uns an, kann aber auch lähmen. Ich umarmte die Angst, akzeptierte sie, schaute sie mir genau an. Denn ich wollte wachsen, in meinen Leistungen und meiner Persönlichkeit bestätigt werden. Doch immer war ich angespannt, im Kampfmodus mit mir selbst. Ich fragte mich in meinen exzellenten Panik-Momenten: Come on – was ist das Schlimmste, was dir passieren kann? Und in dem Moment, in dem meine innere Antreiberin Anita antwortete: „Wachstum, Freiheit und Selbstbestimmtheit können Dir passieren. Da musst Du durch.“ bin ich gesprungen. Jedes Mal.

Dies ist auch der Grund für die Intensität des **ersten Buchteils** „Selbstführung“. Es ist so wichtig, zu akzeptieren und nicht die Augen vor sich selbst zu verschließen. Mit den Coaching-Übungen, die ich während des Schreibprozesses noch einmal durchlebt habe, lasse ich dich an meinem Heilungs- und

Wachstumsprozess teilhaben, der mir die Freiheit geschenkt hat, mein Leben ausnahmslos selbst in die Hand zu nehmen und zu gestalten. I feel you – ich kann nachvollziehen, was du mit diesem Buch erleben wirst. Freu dich drauf!

In dieser langen und lehrreichen Zeit als Angestellte und Frau in Führung habe ich mich täglich weiterentwickelt, das System für mich und mein Wachstum schätzen und lieben gelernt und für mich genutzt. Ich habe die Mechanismen von Führung beobachtet und anzuwenden gelernt. So bin ich schnell gewachsen und konnte wirken. Ich hatte gelernt, mich selbst so zu führen, dass es nicht mehr weh tat, und fortan musste ich nicht mehr kämpfen. Immer eine Schippe mehr draufzulegen, um gesehen und bestätigt zu werden, war viele Jahre lang meine Strategie. Das war anstrengend, hat aber an der einen oder anderen Stelle meiner Karriere nicht geschadet. Wenn wir jedoch dauerhaft nach etwas oder jemanden suchen, der uns bestätigt, kann uns das in eine „Bestätigungs-Abhängigkeit“ treiben, die komplett von äußeren Umständen bestimmt ist. Wollen wir das?

Im **zweiten Buchteil** „Führung auf der Bühne deines Lebens“ lernst du alles loszulassen, was dich an deinem Wachstum als Führungspersönlichkeit hindert. Nach diesem Teil brauchst du keine Ritterrüstung mehr, sondern führst so, wie es deiner Persönlichkeit entspricht – ohne Anpassungsdruck. Ich mache dich mit deiner Führungspersönlichkeit bekannt und gebe dir eine Dreischritt-Strategie an die Hand, mit der du ein für alle Mal das „Imposter Syndrom“ – das sogenannte Hochstapler-Syndrom – loswirst. Von Antje Boetius erfährst du, was es wirklich bedeutet, Menschen zu führen und warum es so wichtig ist, das EGO aus dem Spiel zu halten. Spannend sind auch die ganz unterschiedlichen Wege, die Menschen in eine Führungsposition gebracht haben. Ob alle meine Interview-Gästinnen ihre Karriere genauso geplant haben? Sei gespannt. So oder so – den klassischen Weg in die Führung gibt es nicht. Doch eines steht fest: Frau muss es wollen, denn es ist anstrengend und herausfordernd. Und nicht jede Frau möchte Führung übernehmen. Daher sollten wir aufhören, Frauen in Führungspositionen zu drängen. In diesem zweiten Buchteil gebe ich eine Auswahl an Schattenseiten von Führung wieder. Wo Schatten ist, ist auch Licht. So hat auch Führung hell leuchtende Sonnenseiten, die ich dem Schatten gegenüberstelle. Nimm bewusst den AHA-Effekt wahr, den dieser Vergleich mit sich bringt.

Nach zwei Jahrzehnten des Lernens, Wachsens, Ausprobierens und der erkämpften Anerkennung, habe ich die Welt der großen Systeme verlassen. Natürlich gab es den Tropfen auf den heißen Stein, der mir den Mut gegeben hat, den ich brauchte, um ins sehr kalte Wasser ohne Schwimmärmel zu springen. Doch der Tropfen war heißer, als das Wasser kalt war. Ich sprang – wieder einmal.

Du kannst dich fragen, warum ich nicht versucht habe, das System von innen heraus zu ändern. Ich hätte auch bleiben können. Trotz allem. Einige haben

mich das gefragt, und für einen kurzen Moment kam ich mir feige vor. Doch mir wurde plötzlich so klar: meine Aufgabe ist eine andere. Ich bin nicht gemacht für geschlossene Systeme, für die Anstellung, für starre Regeln, für Anpassung. Jeder Mensch ist da anders. Ich brauche Freiheit – innen und außen. „Draußen“ konnte ich mich frei entfalten, Veränderungen umarmen und Führung mitgestalten. Ich spürte, dass genau das meine Lebensaufgabe ist. Mein Calling. Ich musste frei sein für das große Ganze, um Menschen wie dich mit meiner ganzen Energie dabei zu unterstützen, dich selbst und vielleicht auch andere so zu führen, wie es deiner individuellen Persönlichkeit entspricht.

Ich schreibe diese Sätze und frage mich: hat das schon Vorbildcharakter? Sind Menschen, die ihrer Intuition folgen, nach ihren Werten leben und dort sind, wo du dich perspektivisch auch siehst, Role Models? Dieser Frage und dem Thema Vorbild gehe ich im **dritten Teil** des Buches auf den Grund. In „Führen als Vorbild“ wirst du ein Gefühl dafür bekommen, was es heißt, im Rampenlicht der Führung zu stehen. „Be a leader, not a boss“ bringt es auf den Punkt. Führung ist viel mehr, als dein EGO es je sein kann. Dieser Teil des Buches ist ein Inspirationsfeuerwerk, das auf dich überspringen wird. Was meinst du – sehen sich Simone Menne, Fränzi Kühne oder meine Coaching-Kollegin Christina Baier selbst als Role Model? Ab wann sind Menschen eigentlich Vorbilder, und können wir es uns aussuchen, ob wir ein Role Model sind oder nicht? Freu dich auf Antworten in diesem dritten Buchteil.

Den Führungsschmerz kenne ich aus eigener Erfahrung nur allzu gut. Ich bin durch alle Herausforderungen gegangen, die Frauen bei ihrem beruflichen Aufstieg in die Führungsetagen bestehen müssen. Ich arbeite mit weiblichen Top-Führungspersönlichkeiten und kann dich beruhigen: alle stehen vor denselben Herausforderungen. Doch sie haben gelernt, selbstbestimmt mit ihnen umzugehen, was mit jedem Tag mehr Erfahrung leichter wird. Ich kann mich einfühlen, hineinversetzen und den Schmerz lösen. Im Berufsleben als Angestellte und später als Coachin habe ich mir solide Tools angeeignet und jedes einzelne ausprobiert. Somit bin ich und zahlreiche Frauen, mit denen ich in meinen Einzel- und Gruppen-Coachings arbeite, der lebende Beweis, dass alles in uns steckt und wir es nur aktivieren (lassen) müssen.

Ich kenne alle Blockaden und Hürden, die uns davon abhalten so zu führen, wie es unserer weiblichen Persönlichkeit entspricht. Im Englischen sagen wir so schön: I've been there, done that. Heißt: Ich war schon dort und habe es durch.

Meine prägendsten und limitierendsten Blockaden waren:

- ★ Perfektionismus und Kontrollzwang
- ★ der Vergleich mit anderen Frauen
- ★ Selbstzweifel, Selbstverurteilung, Unsicherheit
- ★ wenig bis keine Auseinandersetzung mit meinem Inneren

- ★ wenig bis keine Kenntnis über meine wirklichen Stärken
- ★ zu viel Nachdenken, Überdenken, Grübeln
- ★ Angst vor Veränderungen, Herausforderungen
- ★ Anpasstheit als Schutzschild
- ★ Angst, Kritik zu äußern und Kritik zu bekommen
- ★ gefallen und gemocht werden
- ★ Bestätigung von anderen Menschen
- ★ nicht über eigene Erfolge reden, da ich nicht wichtig bin

Ich bin stolz und glücklich, diese Blockaden gelöst und hinter mich gelassen zu haben.

Seit mehreren Jahren nun lebe ich meine Berufung. Als Persönlichkeitsentwicklerin und Coachin für Frauen-Karrieren und Karriere-Frauen ermutige und befähige ich Frauen, sich selbst und andere authentisch, mutig, neugierig, selbstbestimmt, durchsetzungsstark, empathisch, kommunikationsstark und wertebasiert zu maximaler Erfüllung und Erfolg zu führen. Meine Vision ist es, möglichst viele Frauen auf dieser Welt genau damit zu erreichen.

Auch Dich!