

# Vorwort

»SEI GANZ DU SELBST!« - UND BLEIBE GRAU UND UNSCHEINBAR

Führungskräfte<sup>1</sup>, Selbständige und Unternehmensführer<sup>2</sup> stehen unter Beobachtung. Machen Sie sich bewusst: Was Sie sagen und wie Sie wirken hat Gewicht. Aber Vorsicht: Wie Sie wirken hat auch dann Gewicht, wenn Sie es gar nicht planen oder beabsichtigen. Sie können nicht Führungskraft nur für die Momente sein, in denen Sie sich vor die Mannschaft stellen. Sie stehen unter ständiger Beobachtung. Sie sind immer Führungskraft - sobald Sie im Umfeld des Unternehmens sind, also im Gebäude oder als Repräsentant bei Kunden oder Auftritten, auf Geschäftsreisen oder Messen. Und alles - alles! - was Sie tun, wird von Ihren Mitarbeitern und Kollegen genau wahr genommen.

Führungskräfte werden allerdings selten darauf vorbereitet, was das bedeutet und welche Anforderungen sie erfüllen müssen. Gut, ein oder zwei Führungseminare werden manchmal noch bezahlt. Doch wie erfüllt eine Führungskraft ihre kommunikativen Aufgaben? Wie gelingen ihr ihre Auftritte? Wie wirkt sie auf andere? Eine Führungskraft mit mittelmäßiger Ausstrahlung macht eine mittelmäßige Karriere, führt ein Team mittelmäßig, erreicht mittelmäßige Ergebnisse und repräsentiert das Unternehmen mittelmäßig. Damit schadet sie sich selbst. Und Sie schadet der Organisation. Erst wenn der Schaden zu groß wird, wird das Scheitern offenbar, wird der blasse Manager gestoppt. Führen heißt wirken, und wer nicht wirken will, hat seinen Führungsanspruch verwirkt.

---

<sup>1</sup> Ich verzichte im Buch der Lesbarkeit wegen auf die zusätzliche weibliche Form. Selbstverständlich sind immer Damen und Herren gemeint.

<sup>2</sup> Wenn ich von Unternehmen spreche, sind immer auch NGOs, Verbände und andere Organisationen eingeschlossen. Denn alle Aussagen gelten dort ebenso.

## 10 Vorwort

Zu führen heißt wirkungsvoll und ergebnisorientiert zu kommunizieren. Wenn Sie eine gute Führungskraft sind, dann wissen Sie auch, wie Sie sich gut verkaufen können, wie Sie sich ins rechte Licht rücken und dort glänzen können. Wer beruflich weiter kommen will - ob auf die nächste Karrierestufe oder auf dem Weg zur Spitze - kommt nicht umhin, andere Menschen zu überzeugen und für sich zu gewinnen. Der schafft Klarheit, erntet Sympathie und weckt Begeisterung.

Charismatische Führungspersönlichkeiten tun sich leichter. Es gibt kein Erfolgs-Gen, kein Kommunikations-Gen und kein Charisma-Gen, all das muss man sich erarbeiten. Sicher, manche haben durch die Prägung ihres Elternhauses einen Vorsprung. Doch jeder, der im Leben Erfolg haben will, muss früher oder später lernen ein Netz an Unterstützern um sich zu knüpfen. Wer es versteht, seine persönliche Wirkung und seine rhetorischen Fähigkeiten gezielt einzusetzen, der bekommt auch die Chance, an der Stirnseite zu sitzen. Wer gut auftreten kann, wird nach vorne geschickt. Wessen Persönlichkeit dort überzeugend wirkt, der wird gefördert. Ein wirkungsvolles Auftreten ist eine Schlüsselqualifikation jeder Führungspersönlichkeit.

Dieses Buch fordert Sie zu einer Entscheidung auf: Wollen Sie ein Kieselstein bleiben oder ein Juwel werden? Ein Kieselstein ist grau und unscheinbar. Ein Juwel funkelt und wird von allen beachtet.

Jeder kann ein Juwel werden. Aber dazu genügt es eben nicht, nur fachlich gut zu sein. Wer sich als Sachbearbeiter, Ingenieur oder Wissenschaftler hauptsächlich mit Sachen beschäftigt, braucht womöglich keinen Schliff. Wer aber weiter kommen will, wer Menschen führen will oder wer es in seinem Arbeitsumfeld hauptsächlich mit Menschen zu tun hat, der braucht Persönlichkeit. Der muss lernen, sich von seiner besten Seite zu zeigen. Ob Sie ein Achat, ein Saphir oder ein Brillant werden wollen, liegt ganz bei Ihnen. Von mir bekommen Sie ein Angebot aus Anregungen, Sichtweisen und Übungen, aus dem Sie wählen können, was Sie weiter bringt. Gehen Sie Ihren eigenen Weg.

Dabei wünsche ich Ihnen alles Gute und viel Erfolg!

München, im Frühjahr 2010 Michael Moesslang