



# Einleitung

---

*Warum dieses Buch kein Ratgeber ist – sondern ein Führungs- und Steuerungssystem*

## **Eine kurze Orientierung**

Dieses Buch ist kein Lehrbuch.  
Und kein klassischer Ratgeber.  
Es ist ein Führungs- und Steuerungssystem.

Ein Rahmen für Menschen, die führen.  
Und dabei spüren:  
Führung verlangt heute mehr als Methoden und Modelle.

### **Die Qualität von Führung entsteht innen.**

Und zeigt sich außen.  
Alles in diesem Buch folgt dieser Logik.

## **Ein Hinweis zum Ausgangspunkt**

Viele Veränderungsansätze beginnen beim Verhalten: Was soll anders werden? Welche Methode hilft? Welcher Prozess muss angepasst werden? Dieses Buch setzt früher an. Es fragt zuerst: Aus welcher inneren Orientierung entsteht Führung – und welche Architektur braucht sie, damit aus Klarheit Wirkung wird? NORD-HLA® beginnt nicht beim nächsten Tool, sondern beim Standort. Erst wenn klar ist, wo Orientierung fehlt, können Entscheidungen tragen. Und erst wenn Entscheidungen tragen, lohnt es sich, Strukturen, Kommunikation, Rollen und Technologie wirksam zu gestalten.



## **Für wen dieses Buch geschrieben ist**

**Dieses Buch setzt voraus,**

dass du bereits Führungserfahrung mitbringst.

Und merkst, dass klassische Modelle nicht mehr reichen.

Es richtet sich an Menschen, die:

Seit Jahren führen.

Und trotzdem spüren, dass etwas fehlt.

Verantwortung tragen in Organisationen,  
die schneller und widersprüchlicher werden.

Nicht nach dem nächsten Tool suchen.

Sondern nach einem Rahmen, der Entscheidungen, Verantwortung und  
Wirkung klärt.

**Bereit sind, bei sich selbst anzufangen.**

**Aus Klarheit.** Nicht aus Schwäche.

Wenn du gerade erst in Führung hineinwächst,  
kann dieses Buch inspirieren.

Aber es wird dich fordern.

Die Modelle hier sind nicht einfach.

**Sie sind tief.**

Wenn du nach schnellen Lösungen suchst,  
wirst du sie hier nicht finden.

Was du finden wirst:  
einen Arbeitsraum für nachhaltige Wirksamkeit.

**Ein Wort zur Anrede**

Dieses Buch spricht dich mit „du“ an.

Präsenz Führung handelt aus Absicht – nicht aus Routine.  
Ein Arbeitsraum funktioniert anders als ein Hörsaal.

Hier geht es nicht um Distanz.

Sondern um Unmittelbarkeit.



Wenn wir über Präsenz sprechen,  
über Werte, über innere Muster –  
dann ist „Sie“ eine Schranke, die nicht hilft.

Das „du“ ist eine Einladung:  
Nimm dir, was passt.  
Prüfe, was wirkt.  
Lass weg, was nicht resoniert.

Wir begegnen uns hier als Menschen, die führen.  
Mit allem, was dazugehört.

### **Zwei Ebenen. Eine Wirkung.**

Führung war lange eine Frage der Persönlichkeit.  
Dann eine Frage der Haltung.  
Später eine Frage der Kultur.

### **Heute ist Führung vor allem eines: eine Frage der Architektur.**

Nicht, weil Menschen weniger zählen würden,  
sondern weil sie in Systemen wirken.

Systemen, die schneller geworden sind.  
Widersprüchlicher.

**Schneller** als jede einzelne Führungskraft.

Dieses Buch bewegt sich deshalb  
in **zwei Wirklichkeitsräumen**.

**Dieses Buch verbindet beides – die Innenwelt der Führung und die Außenwelt der Organisation.**

Wirkung entsteht durch konsequente Anwendung, nicht durch theoretisches Verständnis.



## **Warum gute Führung heute scheitert**

In den letzten Jahren sind viele bedeutende Werke über Führung erschienen. Sie sprechen über Mut, Sinn, Vertrauen. Über lernende Systeme.

**Und doch erleben wir in Organisationen** etwas anderes:

**Hoch reflektierte Führungskräfte,** die erschöpft sind.

**Starke Werte,** aber schwache Umsetzung.

**Inspirierende Purpose-Sätze,** die im Alltag verpuffen.

Das Problem ist selten mangelnde Einsicht. Es ist fehlende Übersetzung.

**Zwischen innerer Haltung und äußerer Wirkung liegt ein Raum.**

Dieser Raum bleibt zu oft ungestaltet. An dieser Stelle beginnt dieses Buch.

## **Was dich inhaltlich erwartet**

**Im ersten Teil:**

**Die Innenwelt von Führung.**

Du wirst verstehen:  
Warum Präsenz kein Soft Skill ist, sondern körperlich, emotional und kommunikativ wirksam.

**Wie Werte, Purpose und Glaubenssätze** deine Entscheidungen steuern.

Weshalb emotionale Intelligenz und Energie zentrale Führungsressourcen sind.



## **Im zweiten Teil:**

### **Die Architektur der Organisation.**

Du wirst lernen:

Wie Organisationen über fünf Layer geführt werden.

### **Warum Identity, Execution, Communication, Orchestration und KI zusammengehören.**

Wie Führungssysteme stabil bleiben,  
und zugleich beweglich.

## **Im dritten Teil:**

### **Integration und Praxis.**

Wie beides zusammenfindet:

Im Alltag. In Krisen. In Übergängen.

Nicht als Theorie.

Als gelebte Führung.

## **Wie du dieses Buch nutzen kannst**

Du kannst es linear lesen, oder kapitelweise.

Oder als Arbeitsbuch.

Viele Kapitel enthalten:

Kurze Szenen aus realen Führungssituationen.

Psychologische, körperbezogene und praxisnahe Einordnung.

Konkrete Tools und Canvas.

KPIs, die Wirkung sichtbar machen.

Nimm dir daraus, was jetzt passt. Nicht mehr.

Dieses Buch ist kein Schnellprogramm.

Es ist ein Weg.

*Wenn du nicht nur verstehen, sondern direkt anwenden willst: Das NORD-HLA® Workbook ist das Praxis-Begleitheft zu diesem Buch. Es enthält Selbst-checks, Reflexionsfelder und Team-Übungen zu jedem Kapitel – konzipiert als eigenständiges Arbeitsbuch, das auf dieser Grundlage aufbaut.*



## Eine leise Einladung

Wenn du dieses Buch liest,  
musst du nichts beweisen.

Du darfst langsamer werden.  
Klarer.  
Präsender.

Die eigentliche Arbeit beginnt nicht beim Lesen.  
Sie beginnt in den Momenten danach.

Mit dieser Haltung bist du bereit,  
tiefer einzusteigen.

### Vom Verstehen ins Erleben

Bevor Führung sichtbar wird –  
bevor Entscheidungen getroffen,  
Strukturen gebaut,  
Systeme gesteuert werden –  
geschieht etwas Unauffälliges.

Ein Mensch betritt einen Raum.  
Nicht als Rolle.  
Nicht als Funktion.  
Sondern mit seiner inneren Verfassung.

Organisationen bemerken diese Veränderung sofort.  
Teams reagieren darauf,  
lange bevor Worte fallen.

→ Führung beginnt nicht im System.  
Sie beginnt im Menschen, der es betritt.

**→ Weiter mit Kapitel 1: Bewusste Präsenz**



# Teil I: Die Innenwelt der Führung





# Kapitel 1

## Bewusste Präsenz

---

*Der Ort, an dem Führung beginnt*

### **Stell dir vor, du betrittst einen Raum.**

Die Tür fällt leise ins Schloss.

Ein Team sitzt vor dir.

Erwartungsvoll. Erschöpft. Gespannt.

Du spürst die Atmosphäre.

Wie eine unsichtbare Temperatur.

Nicht laut. Nicht eindeutig.

Aber da.

Jemand schaut auf.

Ein anderer tippt noch auf dem Handy.

Eine dritte hält den Blick gesenkt.

Du weißt noch nicht, was du sagen wirst.

Welches Argument. Welche Strategie.

Und doch passiert Führung bereits.

In dieser einen stillen Sekunde.

Ob Menschen sich öffnen oder verschließen.

Ob Vertrauen wächst oder schwindet.

Ob Energie fließt oder erlischt.

**All das entscheidet sich jetzt.**

**Bevor du den ersten Satz sprichst.**

**Bewusste Präsenz ist der Moment,**

**in dem Führung beginnt.**

Lange bevor sie sichtbar wird.



## Warum Präsenz wirkt

Präsenz ist keine Technik.

Kein Trick. Kein Tool.

Sie ist ein Zustand.

Menschen reagieren nicht zuerst auf das, was du sagst.

Sie reagieren auf das, wie stimmig du bist.

Vielleicht kennst du das:

Jemand sagt die richtigen Worte.

Kompetent. Professionell. Fehlerfrei.

Aber irgendetwas stimmt nicht.

Du spürst es, bevor du es benennen kannst.

Ein feines Unbehagen.

Eine Dissonanz zwischen Wort und Wirkung.

Als würde jemand eine Rolle spielen.

Oder das Gegenteil:

Jemand betritt den Raum.

Sagt fast nichts.

Und trotzdem wird es ruhiger.

Klarer.

Die Atmosphäre verändert sich.

Menschen richten sich auf.

Werden aufmerksamer.

Ohne dass ein Wort gefallen ist.

### Das ist Präsenz.

Sie hat nichts mit Lautstärke zu tun.

Nichts mit Dominanz.

Nichts mit der Größe des Egos.

Nichts mit dem Titel auf der Visitenkarte.