

Wer führt hier eigentlich?

Unter Druck entscheidest du nicht neu. Du greifst auf etwas zurück, das längst in dir eingerichtet ist. Dieses Paper macht sichtbar, was in dir führt, bevor du führst – und wie du die Führung zurückholst.



Das Modell dieses Papers: fünf Schritte von der Situation bis zur bewussten Wahl.

ERKENNEN

Du siehst deine Auslöser, bevor sie dich steuern.

VERSTEHEN

Du kennst deine Antreiber und weißt, was sie dich kosten.

WÄHLEN

Du hast eine Alternative parat, wenn es eng wird.

Ein Arbeitspapier von Timo Sternemann · New Era of Presence · vier Übungen, ein Modell, ein Check

Der Reflex war schneller

In Coachings passiert regelmäßig dasselbe: Jemand führt souverän – klar im Kopf, klar in der Sache. Dann kommt eine Rückfrage, die trifft, und für zwei Sätze ist nichts davon mehr da.



Timo Sternemann

(Self-) Leadership Coach

Nicht das Können ist weg. Der Zugriff darauf ist weg. In diesem Moment führt etwas anderes: ein Satz, den du irgendwann gelernt hast und der dich seitdem in Sicherheit bringt. Er meint es gut. Er ist nur schneller als du.

Dieses Paper arbeitet genau an dieser Stelle. Es geht nicht um Technik, sondern um Selbstführung: dass du bemerkst, wer gerade spricht – du oder dein Schutz. Wer das bemerkt, hat wieder eine Wahl. Und Wahl ist der Unterschied zwischen Reagieren und Führen.

GRUNDLAGE

- 03** Die Lage
- 04** Das Modell in fünf Schritten

ERKENNEN

- 05** Auslöser: der Moment davor
- 06** Antreiber: die vier Sätze

VERÄNDERN

- 07** Schutzstrategien und ihr Preis
- 08** Die Alternative

ABSCHLUSS

- 09** Der Check
- 10** Der nächste Schritt

Die vier Übungen bauen aufeinander auf. Wenn du nur eine davon machst, nimm das Reaktionsprotokoll auf Seite 05 – ohne eigene Auslöser bleibt der Rest Theorie.

DIE LAGE

Unter Druck übernimmt ein alter Reflex

Kompetenz verschwindet nicht unter Druck. Der Zugriff darauf verschwindet. Was dann übernimmt, ist älter als deine Rolle – und schneller als jeder Vorsatz.

KLEIN**Der Auslöser ist unauffällig**

Ein Nachhaken, ein Blick, drei Sekunden Stille. Es braucht keine Krise, damit dein System umschaltet.

ALT**Die Reaktion ist eingeschliffen**

Sie hat einmal funktioniert und ist deshalb geblieben. Sie fragt nicht, ob sie zur heutigen Situation passt.

SPÄT**Der Preis fällt woanders an**

Selten im Moment. Meist in dem, was danach nicht mehr gesagt wird – von dir oder von den anderen.

Was du in dir nicht wahrnimmst, übernimmt unbewusst die Führung.

REFLEXION

Denk an die letzte Situation, in der du dich hinterher gefragt hast: Warum habe ich das jetzt so gesagt? Wahrscheinlich hast du in dem Moment nicht entschieden. Wahrscheinlich hat etwas in dir entschieden – und du hast es erst danach bemerkt. Genau dieser Abstand zwischen Reaktion und Erkenntnis ist der Raum, den dieses Paper kleiner macht.

Antreiber und Schutzstrategien stammen aus der Transaktionsanalyse. Wir nutzen sie hier nicht als Diagnose, sondern als Werkzeug zur Selbstbeobachtung.

Fünf Schritte, die immer gleich laufen

Jede unbewusste Reaktion folgt derselben Kette. Wer sie kennt, kann sie an genau einer Stelle unterbrechen.

01**Auslöser**

Ein Moment, der Druck erzeugt: eine Rückfrage, ein Blick, eine Stille, ein Widerspruch. Objektiv klein, innerlich laut.

02**Antreiber**

Der innere Satz, der sofort anspringt. „Sei perfekt“, „mach schnell“, „sei stark“, „mach es allen recht“. Du hörst ihn nicht, du folgst ihm.

03**Schutzstrategie**

Das Verhalten, das dich sofort entlastet: weiter erklären, härter werden, schneller sprechen, nachgeben. Es wirkt – kurz.

04**Preis**

Was dich das kostet: Klarheit, Nähe, Zeit, Autorität. Die Rechnung kommt später und meist an einer anderen Stelle.

05**Alternative**

Die bewusste Wahl: erst benennen, was gerade ist, dann handeln. Nicht netter, nicht härter – nur wieder von dir gesteuert.

DER HEBEL

Zwischen 02 und 03 liegt der einzige Punkt, an dem du eingreifen kannst. Davor bist du zu schnell, danach bist du schon mitten in der Strategie. Deshalb trainieren wir nicht das Verhalten, sondern das Bemerken.

Der Moment davor

Auslöser sind unspektakulär. Genau deshalb übersiehst du sie. Wer seine drei häufigsten kennt, gewinnt eine Sekunde – und die reicht.

01 · WIDERSPRUCH

Jemand stellt deine Aussage infrage, ohne eine Alternative zu nennen.

02 · STILLE

Nach deinem Satz kommt nichts. Keine Zustimmung, kein Einwand, nur Pause.

03 · STATUS

Jemand im Raum ist ranghöher, lauter oder fachlich näher dran.

04 · TEMPO

Die Zeit wird knapp, und du merkst, dass du kürzen musst.

DER KÖRPER MELDET ZUERST

Der Auslöser ist außen, das erste Signal ist innen: Der Atem wird flacher, Kiefer oder Schultern ziehen zu, das Sprechtempo steigt. All das passiert, bevor du es deuten kannst – und genau deshalb ist der Körper der zuverlässigere Melder als der Kopf.

ÜBUNG

Reaktionsprotokoll

Fünf Tage · zwei Minuten am Abend · Stift und Papier

- 01 Notiere die Situation in einem Satz: Wer war dabei, was wurde gesagt?
- 02 Notiere deine erste Reaktion – nicht die, für die du dich später entschieden hast.
- 03 Notiere das Gefühl eine Sekunde davor, so genau du kannst.
- 04 Am fünften Tag: Welcher Auslöser steht dreimal oder öfter da? Das ist deiner.

Vier Sätze, die in dir mitreden

Antreiber sind innere Regeln. Sie sind kurz, sie klingen vernünftig, und sie melden sich, bevor du nachdenkst. Meist gibt einer von ihnen den Ton an.



Die vier Antreiber und die Schutzstrategie, die jeder von ihnen auslöst.

ÜBUNG

Die vier Antreibersätze

Einmal · zehn Minuten · laut, nicht innerlich

- 01** Lies die vier Sätze laut vor. Der Körper antwortet ehrlicher als der Kopf.
- 02** Gib jedem Satz einen Wert von 0 bis 10: Wie oft spricht er in dir?
- 03** Der höchste Wert ist dein Leitantreiber. Schreibe ihn auf.
- 04** Notiere eine Situation der letzten vierzehn Tage, in der er die Führung hatte.

Was kurzfristig hilft, kostet dich später

Eine Schutzstrategie ist kein Fehler, sondern eine Lösung aus einer alten Situation. Der Preis fällt woanders an – deshalb übersiehst du ihn.

NACHBESSERN

Du erklärst weiter, obwohl der Punkt gesetzt war.

Preis: Wirkt unsicher, obwohl du recht hast.

ZUMACHEN

Du zeigst nichts und ziehst allein durch.

Preis: Niemand kann dich unterstützen.

BESCHLEUNIGEN

Du antwortest, bevor die Frage zu Ende ist.

Preis: Die Gruppe kommt nicht mehr mit.

NACHGEBEN

Du schwächst deine Position ab, damit Ruhe einkehrt.

Preis: Deine Position wird unsichtbar.

ÜBUNG

Kosten und Nutzen einer Strategie

Einmal · fünfzehn Minuten · eine Strategie, nicht alle vier

MEINE STRATEGIE

in drei Wörtern

KURZFRISTIGER NUTZEN

was sie mir sofort erspart

LANGFRISTIGER PREIS

was sie mich über Monate kostet

WER MERKT ES ZUERST

ein Name, keine Rolle

Erst benennen, dann handeln

Die Alternative ist kein anderes Verhalten. Sie ist ein Zwischenraum. Drei Sekunden, in denen du wieder selbst am Steuer sitzt.

- 01 Bemerken.** Etwas hat sich verändert: Puls, Stimme, Tempo, Kiefer. Du musst noch nicht wissen, warum.
- 02 Benennen.** Sag innerlich, was da ist. Ein Wort genügt: Ärger. Scham. Ungeduld. Unsicherheit.
- 03 Wählen.** Jetzt entscheide: nachfragen, schweigen, widersprechen, zustimmen. Alles ist möglich, weil nichts mehr automatisch ist.

WARUM EIN WORT REICHT

Ein Gefühl, das einen Namen hat, verliert an Tempo. Solange du nur „Stress“ sagst, bleibt der Zustand unscharf – und unscharfe Zustände steuern weiter. Präzision ist hier keine Feinheit, sondern der Griff zurück ans Steuer.

ÜBUNG

Gefühl präzise benennen

Täglich · drei Minuten · zwei Wochen

- 01** Nimm dir einmal am Tag einen Moment mit Druck vor – auch einen kleinen.
- 02** Ersetze das Wort Stress durch ein genaueres: Ärger, Scham, Angst, Enttäuschung, Ungeduld, Unsicherheit.
- 03** Sprich innerlich den Satz: Gerade ist ____ da.
- 04** Erst danach entscheide, was du tust.

DER CHECK

Woran du merkst, dass du führst

Kein Test, keine Punkte. Vier Zeitpunkte, an denen du kurz prüfst, wer gerade entscheidet – du oder dein Schutz.

VOR DEM TERMIN

- ✓ Ich weiß, welcher Auslöser heute wahrscheinlich ist.
- ✓ Ich kenne meinen Leitantreiber.
- ✓ Ich habe eine Kernaussage, auf die ich zurückkann.
- ✓ Ich weiß, was ich nicht beweisen muss.

IM MOMENT

- ✓ Ich bemerke die Veränderung im Körper.
- ✓ Ich benenne innerlich ein Gefühl.
- ✓ Ich lasse eine Pause zu, bevor ich antworte.
- ✓ Ich wähle, statt zu reagieren.

DANACH

- ✓ Ich weiß, welche Strategie gelaufen ist.
- ✓ Ich kenne den Preis, den sie hatte.
- ✓ Ich habe eine Stelle gefunden, an der es anders ging.
- ✓ Ich bewerte mich nicht, ich notiere nur.

ÜBER DIE WOCHE

- ✓ Mein Protokoll hat fünf Einträge.
- ✓ Ein Auslöser wiederholt sich sichtbar.
- ✓ Ich habe einmal bewusst anders gehandelt.
- ✓ Jemand hat den Unterschied bemerkt.

Ich wirke, weil ich präsent bin – nicht, weil ich perfekt bin.

SO GEHT ES WEITER

Wenn du das vertiefen willst

Dieses Paper ist ein Anfang. Die Arbeit an Antreibern und Schutzstrategien wird konkret, sobald jemand mitschaut. Dafür gibt es bei NEOP drei Wege.



Presence & Performance Lab

Wirkung mit System

Trainingsformat für Teams, die unter Druck klar bleiben.

presence-performance-lab.de



Speaking Leaders

Executive Presence Mentoring

Eins zu eins an deinen Antreibern, in deiner realen Rolle.

speaking-leaders.de



The New Speaker Code

Inhouse Speaker-Ausbildung

Für alle, die im Unternehmen regelmäßig vorne stehen.

thenewspeakercode.de



Malena Gahr

Kundenkommunikation



Natalie Bertram

Seminarmanagement

Zwanzig Minuten, in denen wir deine Situation sortieren

Kein Verkaufsgespräch. Wir schauen, welcher Antreiber bei dir den Ton angibt und was als Nächstes sinnvoll ist.

[Erstgespräch buchen](#)

TELEFON

0800 / 88 111 80

WEBSEITE

neweraofpresence.de

E-MAIL

info@neop-consulting.de