

## ig überzeugen

führen. Danach geht es Schritt für Schritt in elf kompakten Kapiteln zum Ziel. Alle praktischen Aspekte bis hin zu Visualisierungstechniken und Einwandbehandlung kommen zur Sprache. Trotzdem ist noch Platz für anschauliche Beispiele und Infografiken.

### Praxiswert: ●●●●●

An einer Stelle im Buch ist davon die Rede, dass es für die meisten in Ordnung ist, für das Erlernen von Excel 20 Trainingsstunden einzuplanen. Kaum jemand treibt so viel Aufwand, um an seinen Präsentationstechniken zu feilen. Eine Powerpoint-Schulung führt in die Bedienung einer Software ein. Mit der Kunst, Entscheider zu überzeugen, hat das wenig zu tun. Dieses Buch liefert einen sehr praktikablen Leitfaden, genau das zu lernen. Das „Üben-macht-den-Meister“ kann es aber auch nicht ersetzen. Doch der Selbstlerner findet hier eine ziemlich perfekte Anleitung zur Ad-hoc-Präsentation.



„ad hoc präsentieren: Kurz, knackig und prägnant argumentieren und überzeugen“ von Anita Hermann-Ruess. BusinessVillage, 226 S., 21,80 €

# Einmal im Jahr Bestandsaufnahme

**Top im Job** Warum sie Führungskräften einen Frühjahrsputz empfiehlt, erklärt Carola Maria Birr

ANDREA PAWLIK

„Ob als Geschäftsführer oder Abteilungsleiter – Führungskräfte müssen enorm hohe Anforderungen erfüllen“, sagt Unternehmensberaterin Carola Maria Birr. Zum einen sei das die fachliche Kompetenz, zum anderen die Führungsarbeit an sich sowie der Erfolgswunsch und Erfolgsdruck. Das alles mit den privaten Belangen unter einen Hut zu bringen und dann noch sich selbst nicht zu kurz kommen zu lassen: Das sei Schwerstarbeit. „Vielen gelingt das nicht, weil sie die Sensibilität für ihr eigenes Befinden vernachlässigen.“

Birr rät darum zur ausführlichen Bestandsaufnahme. „Einmal im Jahr ist ein guter Turnus“, sagt sie. „Wie ein Frühjahrsputz im Beruf. Man öffnet seinen Schrank, räumt alles raus und das, was man behalten will, geordnet wieder hinein.“ Ziel ist, einen Überblick über sein berufliches und teils auch über sein privates Leben zu bekommen. „Es geht darum, sich klar darüber zu werden, welche Handlungsfelder angegangen werden müssen und was welche Priorität hat beziehungsweise haben soll.“

Bestandsaufnahme kann jeder für sich selbst machen – vorausgesetzt, er ist ehrlich zu sich selbst. „Wer weiß, dass ihm das schwerfällt, dem rate ich, lieber mit einem Coach zu arbeiten“, sagt Birr. Ort für die Bestandsaufnahme sollte nicht der Arbeitsplatz oder die Wohnung sein. „Man sucht sich viel-



Carola Maria Birr ist Unternehmensberaterin in Hamburg

mehr einen Ort, an dem man sich zwei bis vier Tage lang nur auf sich selbst konzentrieren kann, ohne Termine und Telefonanrufe.“ Mitunter seien auch die Arbeitgeber entgegenkommend und stellen die Zeit dafür auf ihre Kosten zur Verfügung. „Schließlich kann sich ein Schaden fürs Unternehmen einstellen, wenn die Führungskraft den Überblick verliert“, sagt Carola Maria Birr.

### Eigene Aufgaben und Anforderungen betrachten und kritisch bewerten

In Klausur geht es dann zunächst darum, die eigenen Aufgaben und Anforderungen zu betrachten und zu bewerten. Birr gibt Beispiele für leitende Fragen: „Welchen Führungsstil habe ich? Welcher Mitarbeiter braucht eine andere Anleitung? Wie ist der Zustand des Teams? Wo gibt es Spannungen? Wohin soll sich das Team entwickeln? Ist jemand so weit, dass ich ihm eine meiner Aufgaben übertragen kann?“

Doch nicht nur das eigene Team wird unter die Lupe genommen. „Zur Bestandsaufnahme gehört auch, die Zu-

sammenarbeit mit externen Dienstleistern zu bewerten“, erklärt Birr. „Wo sind Veränderungen zu erwarten? Wo gibt es Verhandlungsbedarf?“

Auch Persönliches darf Thema werden: „Das kann man ohnehin nicht vollständig vom Beruflichen trennen – weil es immer die eigene Person betrifft“, sagt Birr. „Brauche ich mehr Zeit für mich selbst? Will ich einen Abend in der Woche für Freunde reservieren?“, könnten hier zentrale Themen sein.

Liegen alle Handlungsfelder klar auf dem Tisch, müssen Entscheidungen getroffen werden. „Jetzt gewichte ich, welches Thema, welche Priorität bekommen soll“, erklärt die Beraterin. „Und schließlich muss ich aus meiner Prioritätenliste ableiten, welche Aufgaben sich ergeben.“ Das sei der Fahrplan für die nächsten Wochen und Monate: Welche Ziele will ich wann erreichen? Wann muss ich sie überprüfen? „Bleiben Sie im Blick auf Ihre Ziele aber unbedingt realistisch“, rät Birr.

Wer sich die Zeit für Bestandsaufnahme und Planung nimmt, dem sagt Carola Maria Birr einen besseren Überblick voraus. „Und diese Klarheit, die ich dadurch gewinne, entlastet ganz enorm. Man fühlt sich nicht mehr ausgeliefert oder eingeengt, sondern handlungsfähig.“ Darum versteht Birr die Bestandsaufnahme auch als Burn-out-Prophylaxe. „Sie sollte so selbstverständlich werden wie Prophylaxe beim Zahnarzt oder die Auto-Inspektion.“

auch in der schönen r  
extreme Auswüchse z  
Wir mögen uns darüb  
es milde belächeln, w  
Menschen ständig in  
oder ihr Smartphone  
statt miteinander zu  
fen uns solche Missst  
machen für die Chan  
Ignoranz hilft uns n  
Schlagwort der „digi  
vor allem ein Appell a  
Menschenverstand, di  
mit Augenmaß einzus  
scheidung, sie auch ei  
ten, trifft übrigens jed

## WER VERDIENT PR-Refer

Jahresbrutto, ohne Personalv

Gesamt

€

Unteres  
Quartil\*

35.523

Frauen 36.332

Männer 39.527

Nach Alter

25 Jahre 32.268

35 Jahre 39.280

45 Jahre 44.834

Nach Unternehmensgröße

Bis 100 Mitarbeiter 31.336

101–1000 41.196

>1000 46.526

\* Quartil = Ober- oder unterhalb diese  
nur noch 25 % besser oder schlechte

\*\* Median = 50 % verdienen mehr, 50 %

PERSONALMA