Sabine Linhart

KLARHEIT
schlägt
NETTSEIN

Warum Führung mehr Mut als Gefälligkeit braucht.

Ein Buch über Selbstführung, die eigene Haltung und modernes Leadership

Wirksame Führung entsteht
nicht durch Anpassung.

Sie entsteht durch innere Klarheit.

Und Klarheit verlangt,
Entscheidungen zu treffen,
die nicht allen gefallen.

©2026 Sabine Linhart

Titelfoto: Andrea Kutilin, andreakutilin.at

Lektorat/Korrektorat: Claudia Raidl, die-wortliebe.at

Illustration Herz: Lisa Schlichting, lisaschlichting.at

Grafiken im Buch: von der Autorin

Cover und Layout: Lisa Keskin, lisakeskin.com

Druck und Vertrieb im Auftrag der Autorin:
Buchschmiede von Dataform Media GmbH
Julius-Raab-Straße 8
2203 Großebersdorf
Österreich
Kontaktadresse nach EU-Produktsicherheitsverordnung:
info@buchschmiede.at

ISBN:
Softcover: 978-3-99192-967-3
Hardcover: 978-3-99192-965-9
E-Book: 978-3-99192-966-6

PRINTED IN AUSTRIA

Das Werk, einschließlich seiner Teile, ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung ist ohne Zustimmung des Verlages und der Autorin unzulässig. Dies gilt insbesondere für die elektronische oder sonstige Vervielfältigung, Übersetzung, Verbreitung und öffentliche Zugänglichmachung. Alle Angaben und Daten nach bestem Wissen, jedoch ohne Gewähr für Vollständigkeit und Richtigkeit.

Inhalt

Vorwort 10

Über die Autorin 12

Dein Weg durch dieses Buch 14

Einleitung 16

TEIL 1 Selbstführung und innere Klarheit 19

KAPITEL 1.1 Selbstführung als Basis moderner Führung 21

KAPITEL 1.3 Innere Klarheit schaffen: Werte, Stärken und Entwicklungspotenziale 41

KAPITEL 1.4 Deine Vision – Leitstern und Orientierung 56

KAPITEL 1.5 Körperliche und geistige Stärke: Dein Energie- und Resilienzfundament 68

TEIL 2 Modernes Leadership in der Praxis 81

KAPITEL 2.1 Leadership neu denken: Führungsstile und Erfolgsfaktoren moderner Führung 83

KAPITEL 2.2 Kommunikation und Präsenz: gehört werden, ohne laut zu sein 101

KAPITEL 2.3 Entscheidungsfreude und Verantwortung übernehmen 113

KAPITEL 2.4 Teamführung: Vertrauen, Inspiration und Wirksamkeit schaffen 126

KAPITEL 2.5 Meetings, Konflikte und schwierige Gespräche souverän meistern 139

KAPITEL 2.6 Sichtbarkeit mit Haltung: Warum Führung Präsenz braucht 152

KAPITEL 2.7 Emotionale Intelligenz und Resilienz im Führungsalltag 163

TEIL 3 Umsetzung und dein individueller (Selbst-)Führungsplan 171

Nachwort und Ausblick 179

Meine Inspirationsquellen | Literaturempfehlungen 181

Widmung

Für alle mutigen und unermüdlichen Menschen, die mit ihrem Tun, ihrem Glauben und ihrer Liebe die Welt berühren – oft im Verborgenen, ohne Applaus und doch mit einer Kraft, die Spuren hinterlässt.

Für diejenigen, die nicht auf Perfektion warten, um anzufangen.

Für diejenigen, die jeden Tag aufs Neue aufstehen, hinsehen, anpacken.

Möge dieses Buch euch daran erinnern, wie wertvoll euer Beitrag ist, und euch darin bestärken, weiterzugehen, auch in den Momenten, in denen ihr euch selbst am wenigsten seht.

Wenn wir das tun, was wir lieben,
dann tun wir auch
dieser Welt etwas Gutes.

Vorwort

Manche Menschen begegnen einem, und man spürt es sofort.

Das Vertrauen war da. Von der ersten Minute an. Sabine Linhart ist eine Frau, bei der das Innen und das Außen vollständig übereinstimmen. Was sie sagt, trägt sie in sich. Was sie weitergibt, hat sie selbst erlebt. Das spürt man. Tief, ruhig, eindeutig.

Ich bin jemand, der von Menschen lernt. Von Menschen, die ihre Expertise wirklich verkörpern. Die durch das gegangen sind, worüber sie sprechen. Die bereit waren, sich selbst ehrlich anzuschauen, auch in den schwierigen Momenten und auch dort, wo es etwas gekostet hat. Sabine ist eine dieser Menschen. Genau deshalb schreibe ich diese Worte mit einer Freude, Dankbarkeit und einer Tiefe, die ich selten so empfinde.

Was Sabine in diesem Buch weitergibt, ist gelebtes Wissen. Mehr als zwanzig Jahre in Führung, in Beratung, in der Begleitung von Frauen, die Verantwortung tragen. Zwanzig Jahre, in denen sie selbst erlebt hat, wie es sich anfühlt, für alle verlässlich zu sein und dabei den inneren Faden zu verlieren. Sie beschreibt diesen Moment ehrlich. Den leisen Wendepunkt, der mit einer einzigen Frage beginnt: Wie will ich führen? Und wie will ich leben? Diese Frage klingt einfach. Sie verlangt alles.

Klarheit schlägt Nettsein ist ein Titel, der sofort trifft. Weil er etwas benennt, das viele Frauen in Führung kennen und das selten so direkt ausgesprochen wird. Die Erschöpfung, die entsteht, wenn man zu lange allen gerecht werden möchte. Die stille innere Spannung zwischen dem, was man zeigt, und dem, was man wirklich denkt. Den Wunsch, gesehen zu werden, und gleichzeitig die Gewohnheit, sich kleiner zu machen als man ist.

Sabine beschreibt, wie Selbstführung der Anfang von allem ist. Bevor man ein Team führt, bevor man Entscheidungen trifft, bevor man wirklich sichtbar werden kann, muss man sich selbst kennen(lernen). Die eigenen Werte. Die eigenen Muster. Die Momente, in denen man aus alter Gewohnheit reagiert, anstatt bewusst zu wählen. Das ist der Kern dieses Buches. Und Sabine führt durch diesen Kern mit Klarheit, mit Wärme und mit einer Praxisnähe, die man sofort spürt.

Was dieses Buch so besonders macht, ist die Haltung, die dahintersteht. Es stellt sich auf Augenhöhe. Es gibt Denkanstöße, Reflexionsräume, stellt echte Fragen und lässt uns innehalten. Denn Sabine weiß aus Erfahrung: Wissen allein bewegt wenig. Es ist die ehrliche Begegnung mit sich selbst, die etwas verändert. Und genau dafür schafft dieses Buch den Raum.

Ich lese es und höre Sabines Stimme. Ruhig, direkt, menschlich. Die Stimme einer Frau, die das alles selbst erlebt und gespürt hat und die heute anderen zeigt, dass dieser Weg möglich ist. Dass Führung sich leicht anfühlen darf. Dass Klarheit eine Stärke ist. Dass man sichtbar sein darf, vollständig – ohne sich dafür zu entschuldigen.

Es ist mir eine besondere Ehre, diese Worte für Sabine zu schreiben. Für eine Frau, deren Kompetenz spürbar ist. Deren Wärme trägt. Und deren Buch etwas bewegt, das noch lange nachwirkt.

Lies es bewusst. Nimm dir Zeit dafür. Schreib auf, was sich zeigt. Denn dieses Buch verdient genau das – deine volle Aufmerksamkeit.

Alexandra Soucek

Über die Autorin

Sabine Linhart ist davon überzeugt, dass echtes Wachstum dort beginnt, wo Neugier, Klarheit und Menschlichkeit zusammenkommen und wo Menschen bereit sind, sich selbst zu führen.

Als Unternehmensberaterin, Leadership Coach, Mentorin, Sparringspartnerin und Mediatorin begleitet sie Menschen und Organisationen mit echtem Interesse und großer Aufmerksamkeit für Entwicklung. Besonders dann, wenn es um Verantwortung, Führung und innere Orientierung geht.

Aus ihrer Sicht braucht Wirkung und Erfolg mehr als Effizienz, Fachwissen und KPIs. Es braucht Menschen, die ehrlich zu sich selbst sind, die bereit sind, Haltung zu zeigen und Verantwortung zu übernehmen, auch wenn das nicht immer bequem ist.

Ihre Arbeit ist geprägt von einem wertebasierten Zugang, einer über viele Jahre entwickelten Haltung und der Verbindung von Weitblick und Bodenhaftung. Sabine liebt es, komplexe Zusammenhänge greifbar zu machen, neue Perspektiven zu öffnen und Menschen auf ihrem Weg zu mehr Klarheit, Führungskraft und innerer Stärke zu begleiten.

Dabei bringt sie nicht nur ihre Erfahrung aus Beratung, Führung und Sparring ein, sondern vor allem das, was ihr persönlich wichtig ist: Vertrauen, echte Verbindung und die Überzeugung, dass Entwicklung möglich ist – und wirksam wird, wenn sie von innen kommt.

„Ich bin nicht hier, um Lösungen zu liefern.
Ich bin hier, um Räume zu schaffen.
Für Erkenntnis. Für Klarheit. Für Entwicklung.“

Sabine Linhart

Dein Weg durch dieses Buch – zur Klarheit, Selbstführung und Wirksamkeit

Dieses Buch folgt einem inneren Wegweiser, von der grundlegenden Haltung hin zu konkreter Umsetzung im Führungsalltag. Am besten entfaltet das Buch seine Wirkung, wenn du es von Anfang bis zum Ende liest. Gleichzeitig ist es möglich, einzelne Kapitel gezielt zu nutzen, etwa dann, wenn du bestimmte Themen vertiefen oder zu einem späteren Zeitpunkt erneut reflektieren möchtest. Mit wachsender Erfahrung verändern sich die Fragen, mit denen du dieses Buch liest.

Wenn du das Buch zum ersten Mal durcharbeitest, empfehle ich dir, die Wirkungsfragen und Übungen nicht zu überspringen. Sie sind kein Zusatz, viel mehr sind sie ein Teil der Arbeit.

Die Checklisten in diesem Buch dienen der Orientierung. Sie sind aus der Praxis entstanden und sollen helfen, Zusammenhänge klarer zu erkennen und eigene Schwerpunkte zu setzen. Manche Gedanken begegnen dir in diesem Buch mehr als einmal – in unterschiedlichen Kapiteln, in unterschiedlichen Zusammenhängen. Das ist keine Unachtsamkeit, sondern Absicht. Themen wie Selbstführung, innere Klarheit oder die Frage nach Werten und Haltung lassen sich nicht auf ein einziges Kapitel reduzieren. Sie zeigen sich anders, wenn es um Entscheidungen geht, anders in Konflikten und wiederum anders in der Teamführung. Wenn dir etwas vertraut vorkommt, nimm es als Signal: Dieser Gedanke trägt dich durch das ganze Buch.

Die Praxisbeispiele, die du in diesem Buch findest, stammen aus mehr als 20 Jahren gelebter Führungserfahrung – aus Situationen, aus Projekten, aus der Begleitung anderer Führungskräfte und aus dem Austausch mit Menschen, die ähnliche Wege gegangen sind.

Was zählt, ist nicht wer oder wo, sondern was erlebt, entschieden und daraus gelernt wurde. Wenn du dich in einer Situation wiedererkennst, dann weil sie typisch ist. Genau das macht Führung so menschlich.

Der Fokus: deine Führungsrolle

Dieses Buch richtet sich an Frauen mit beruflicher Verantwortung. Im Zentrum stehen dabei dein berufliches Umfeld und deine Rolle als Führungskraft.

Viele Gedanken lassen sich auch auf andere Lebensbereiche übertragen. Wenn sich beim Lesen Impulse zu Familie, Beziehungen oder persönlicher Entwicklung zeigen, nimm sie wahr und halte sie gerne fest. Sie sind oftmals Hinweise auf tiefere Zusammenhänge.

Dein persönlicher Arbeitsraum

Es kann hilfreich sein, ein eigenes Notizbuch zu verwenden, in dem du Gedanken, Erkenntnisse und Beobachtungen festhältst.

Regelmäßiges Schreiben unterstützt dich dabei, innere Prozesse sichtbar zu machen und Entscheidungen bewusster zu treffen. So entsteht mit der Zeit ein persönlicher Referenzraum – eine Sammlung dessen, was für deine Führung wesentlich ist.

✸ Wirkungsimpulse ✸

Die Wirkungsimpulse laden dich ein, innezuhalten und zu reflektieren. Schreibe auf, was sich zeigt – ganz ohne Anspruch auf Vollständigkeit oder Perfektion. Nutze dafür dein Notizbuch oder die vorgesehenen Textfelder im Buch.

Es geht nicht darum, schnelle Antworten zu finden, sondern darum, den Fragen den notwendigen Raum zu geben.

Einleitung

Viele Frauen führen anders. Ihre Führung entspricht nicht der typischen Führung, die lange als Maßstab galt. Frauen führen tendenziell mehr über Beziehung, Integrität und nutzen dafür ihr feines Gespür für Dynamiken. Studien zeigen, dass genau diese Art zu führen mit hoher Mitarbeiterzufriedenheit, Motivation und nachhaltiger Wirksamkeit einhergeht (u. a. Gallup, McKinsey, Harvard Business Review).

Doch wirksame Führung ist keine Frage des Geschlechts. Sie ist eine Frage von Perspektive, Einstellung und innerer Klarheit.

Für mich hat Führung früher begonnen, als ich dachte. Ich erinnere mich an den Kindergarten: Ich ließ mir zeigen, wie etwas gebastelt wird und zeigte es dann den anderen Kindern weiter. Nicht weil ich musste, sondern weil es sich richtig anfühlte. Die schönsten Momente waren jene, in denen andere etwas gelernt haben und daraus gewachsen sind. Dieses positive Gefühl hat mich nie verlassen.

In meiner mehr als zwanzigjährigen Tätigkeit im Finanz- und Konzernumfeld habe ich erlebt, wie unterschiedlich Führung gelebt wird. Ich habe viel von männlichen Kollegen und Vorgesetzten gelernt und gleichzeitig beobachtet, dass Frauen häufig andere Zugänge wählen.

Dabei spürte ich einen leisen inneren Konflikt. Lange Zeit habe ich selbst versucht, allem und allen gerecht zu werden: Kund:innen, Vorgesetzten, Teams und Organisationen. Ich war verlässlich, engagiert, leistungsbereit und irgendwann stellte ich fest, dass ich mich dabei – durch zu viel Verantwortung für andere – selbst aus dem Blick verloren hatte.

Der Wendepunkt kam nicht abrupt. Er begann leise mit der Frage, wie ich führen möchte und wie ich leben will.

Ich begann, mich intensiver mit meinen Werten auseinanderzusetzen, mit meinem inneren Antrieb, mit meiner Art, Entscheidungen zu treffen. Ich wollte Wirkung erzielen, ohne mich zu verbiegen. Sichtbar sein, ohne laut zu werden. Führen, ohne dabei auf mich selbst zu vergessen.

Daraus entwickelte sich ein klares Prinzip: Der richtige Mensch am richtigen Platz. Für mein Team und für mich selbst.

Klarheit hat mein Führungsverständnis verändert. Klarheit bedeutet, sich selbst ernst zu nehmen und zu wissen, wofür man steht, Entscheidungen zu treffen und zu ihnen zu stehen – auch dann, wenn sie nicht allen gefallen. Genau das verstehe ich unter dem Begriff „Haltung zeigen".

Nett sein war mir lange wichtig. Klarheit war es nicht immer. Heute weiß ich: Freundlichkeit und Wertschätzung sind wichtig, aber ohne Klarheit bleiben sie wirkungslos.

Führung braucht Mut. Den Mut, unbequeme Entscheidungen zu treffen, den Mut, Nein zu sagen und den Mut, sichtbar zu sein, auch wenn Zurückhaltung bequemer wäre. Gefälligkeit ist keine Führungsstrategie.

Dieses Buch folgt genau dieser Spur. Es geht um Selbstführung als Grundlage wirksamer Führung, um Haltung im Alltag sowie um Entscheidungen, Kommunikation und Verantwortung. Das Ziel ist, dass du dich so gut kennst, dass du authentisch sein kannst und danach handelst. Dabei gibt es kein richtig oder falsch, es soll sich für dich stimmig anfühlen.

Wenn du bereit bist, dich mit deiner Führungsrolle ehrlich auseinanderzusetzen, dann findest du in diesem Buch Denkimpulse, Reflexionsräume und Orientierung.

Klarheit ist der Schlüssel zu wirksamer Führung, nett sein allein bringt dich nicht weiter.

TEIL 1

SELBSTFÜHRUNG UND INNERE KLARHEIT