

Normen Ulbrich/Frank Leuz

Leitbildintegration

Wie Sie Ihr Leitbild als Führungs- und Strategiewerkzeug nutzbar machen

Arbeitsblätter

Umsetzungskatalysator	2
Strategie Monitor	5
Erwartungsmanagement	9

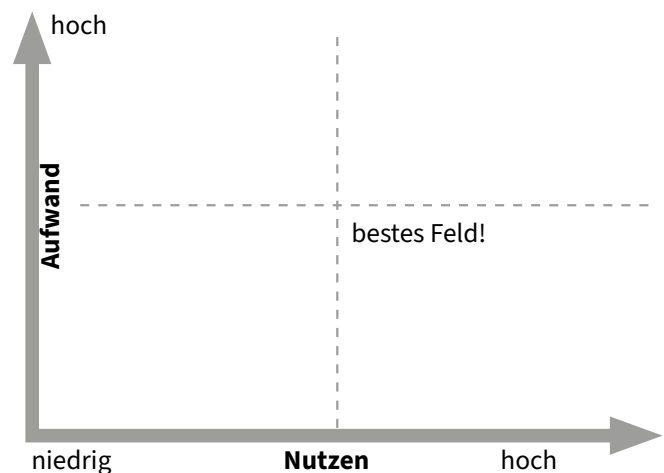
Komm' mit uns in die Umsetzung!

Arbeitsblatt: Umsetzungskatalysator

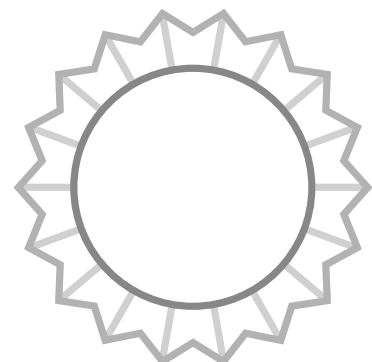
Lerntransfer Beschreibt die Fähigkeit, eine gelernte Problemlösung auf eine andere, vergleichbare Situation zu übertragen. Nutze dieses Arbeitsblatt, diesen 10 Punkte Plan und benutze es als Hilfe, um in die Umsetzung zu kommen. Fülle die zehn Aufgaben aus und probiere gelerntes, bewusst anzuwenden.

1 Schreibe fünf Ideen, Gedanken, Wünsche, Toole o.ä. auf, die du gerne umsetzen möchtest:

2 Priorisieren diese nach Aufwand und nutzen für dich. Begründe dies hier:



3 Welcher das im Moment für dich wertvollste, für deine Umsetzung aus. Schreibe es in den Sternen. Begründe es hier.



4 Was möchtest du in der Umsetzung konkret erreichen? Woran genau wirst du erkennen, dass du erfolgreich warst?

5 Was ist der Zweck?
Was ist dein Bedürfnis?
Weswegen ist dieser
Punkt so wichtig?



6 Was bedeutet das für deinen Alltag, wenn du dies umgesetzt hast?

7 Was musst du dafür konkret anders machen als bisher?

- 8** Welche Herausforderungen kommen bei der Umsetzung auf dich zu?
Welche Steine werden dir vielleicht auch andere in den Weg legen?
Schreibe es hier hinein!

- 9** Überlege dir mit den obigen Erkenntnissen, drei ganz konkrete
Maßnahmen, damit du morgen direkt in die Umsetzung starten kannst!

- 10** Erzähle anderen davon! Wem möchtest du davon berichten?
Mit wem wirst du in Kontakt treten?

NAME:	NAME:	NAME:

Wann genau wirst du sie/ihn kontaktieren beziehungsweise treffen?



Wie wirst du sie/ihn kontaktieren?



Gutes Gelingen!

Halte den Fokus!

Arbeitsblatt: Strategie-Monitor

Strategische und kulturelle Projekte haben es einen mächtigen Gegenspieler, der jede Umsetzung gefährdet: den Arbeitsalltag. Die Kraft, um strategische Ziele zu erreichen, heißt Fokus. Mit unserem Strategie Monitor bieten wir ein Werkzeug an, damit Ihr mit Eurem Team Eure Vorhaben sicher ins Ziel führen könnt.

1 Konzentration auf Weniges

Mit welchem einen wichtigen strategischen Projekt wollt Ihr starten?

2 Start – Dauer – Ende

Wann wollt Ihr mit diesem Projekt beginnen? Wie lange sollte es maximal dauern, beziehungsweise was glaubt Ihr, wie schnell Ihr sein könntet?

Wann könnt Ihr mit dem Projekt realistisch fertig sein?

→ Trage hier Anfang und Ende und damit die Laufzeit ein!

Jour-Fixe Frequenz

In welcher Frequenz und welchem Umfang wollt Ihr über den Euren Projektfortschritt reflektieren?

→ Tragt dies mit Pfeilen in Eure Laufzeit ein.

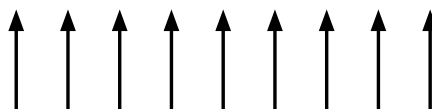
Jan	Feb	Mär	Apr	Mai	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dez
-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----

Beispielprojekt:

Jan	Feb	Mär	Apr	Mai	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dez
-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----

4 Monate Laufzeit

14-tägige Jour-Fixe



3 Fast fertig – Pareto lässt grüßen

Immer wieder wirken Projekte fast fertig, doch dann zieht sich der Abschluss ewig in die Länge. Meist ist eine Ausarbeitung von 80 – 90 % reibungslos machbar, die verbleibenden 10 – 20 % hingegen kosten übergebühr Ressourcen.

Reflektionsfrage:

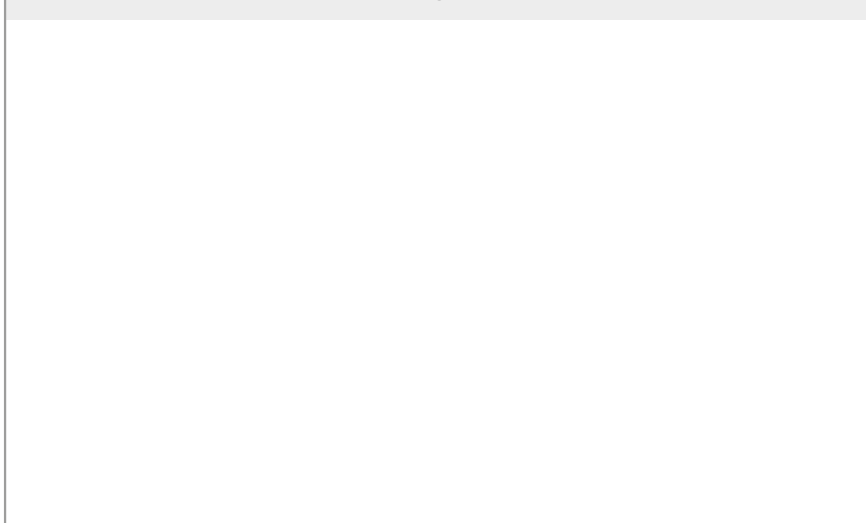
Würden zum Start auch 80 % als „erfüllt“ ausreichen können, um die restlichen 20 % als Kurskorrekturen beim Weitermachen zu verstehen?

→ Was sind Eure 100 %? Wie muss es sein, dass Ihr 100 % erreicht habt?

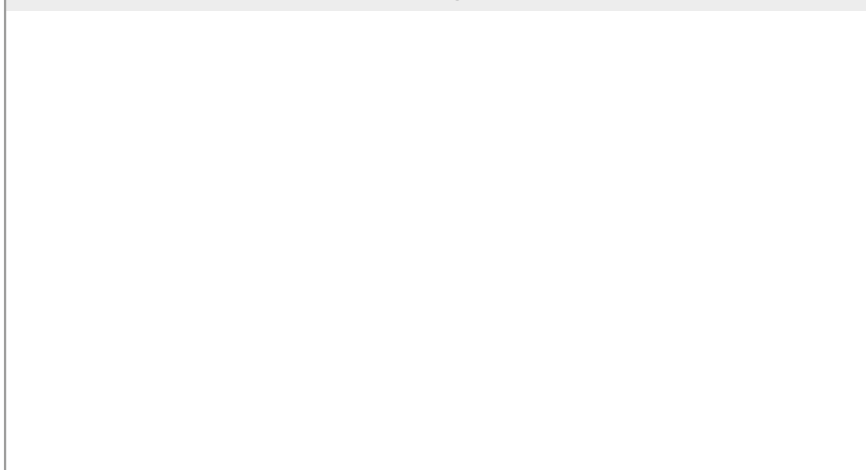
→ Was sind Eure 80 %? Was muss erreicht sein, um weitermachen zu können?

10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
----	----	----	----	----	----	----	----	----	-----

So sieht unsere 80 % Lösung aus:



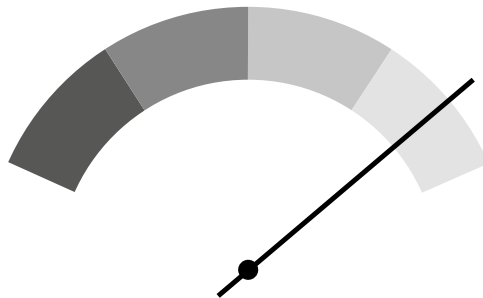
So sieht unsere 100 % Lösung aus:



4 Im richtigen Tempo unterwegs – Zeit für Strategie

Wieviel Zeit solltet Ihr pro Woche / pro Monat in Euer strategisches Projekt investieren, um gute Fortschritte zu erleben ohne mit dem Tagesgeschäft zu kollidieren?

- Bei wievielen Stunden steht Euer Strategie-Tacho auf grün?
- Wann wann springt die Nadel auf gelb, rot oder schwarz, weil zu wenig Zeit in das strategische Projekt fließt?



Strategiezeit pro Woche / Monat



schwarz – Stillstand!

wir müssen Grundlegendes ändern



rot – Alarm!

Zu oft fällt die Strategiezeit aus



gelb – Achtung!

unsere Strategiezeit fällt ab und zu aus



grün – es läuft!

wir erfüllen unsere eigenen Zeitvorgaben

5 Der Strategie-Monitor – öffentlich sichtbar

Je mehr Menschen von diesem Projekt wissen und dessen Relevanz kennen, je sichtbarer der Fortschritt jederzeit für alle ist, desto höher, die Chance für ein erfolgreich gelingendes Projekt!

- Wo macht Ihr Euren Strategie Monitor öffentlich sichtbar?
- Wie oft aktualisiert Ihr Euren Strategie Monitor?
- Wer ist der / die Energieträger/in, um den Strategie Monitor zu pflegen?

Projekt: _____

Energieträger/in: _____

Mit diesem Strategie Monitor halten wir unser Projekt im Fokus.

Zu den vereinbarten Intervallen aktualisieren wir unsere Tachonadel sowie unseren Projekt Fortschritt und reflektieren, was gut läuft und wo es unter Umständen hängt.

80 % Lösung:	100 % Lösung:

Strategiezeit



1. Woche
im Monat



2. Woche
im Monat



3. Woche
im Monat



4. Woche
im Monat

Laufzeit inkl. Jour-Fixe Termine:

Jan	Feb	Mär	Apr	Mai	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dez
-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----

Projekt-Fortschritt:

10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
----	----	----	----	----	----	----	----	----	-----

Erwartungsmanagement

Erwartungen sind Vorstellungen oder Überzeugungen darüber, wie sich Situationen, Projekte, Personen oder Dinge in der Zukunft verhalten oder entwickeln werden. Erwartungen spielen eine entscheidende Rolle in fast allen Aspekten des Lebens, da sie beeinflussen, wie Menschen Situationen wahrnehmen und darauf reagieren.

Warum ist Erwartungsmanagement so wichtig?

1 Effektive Kommunikation

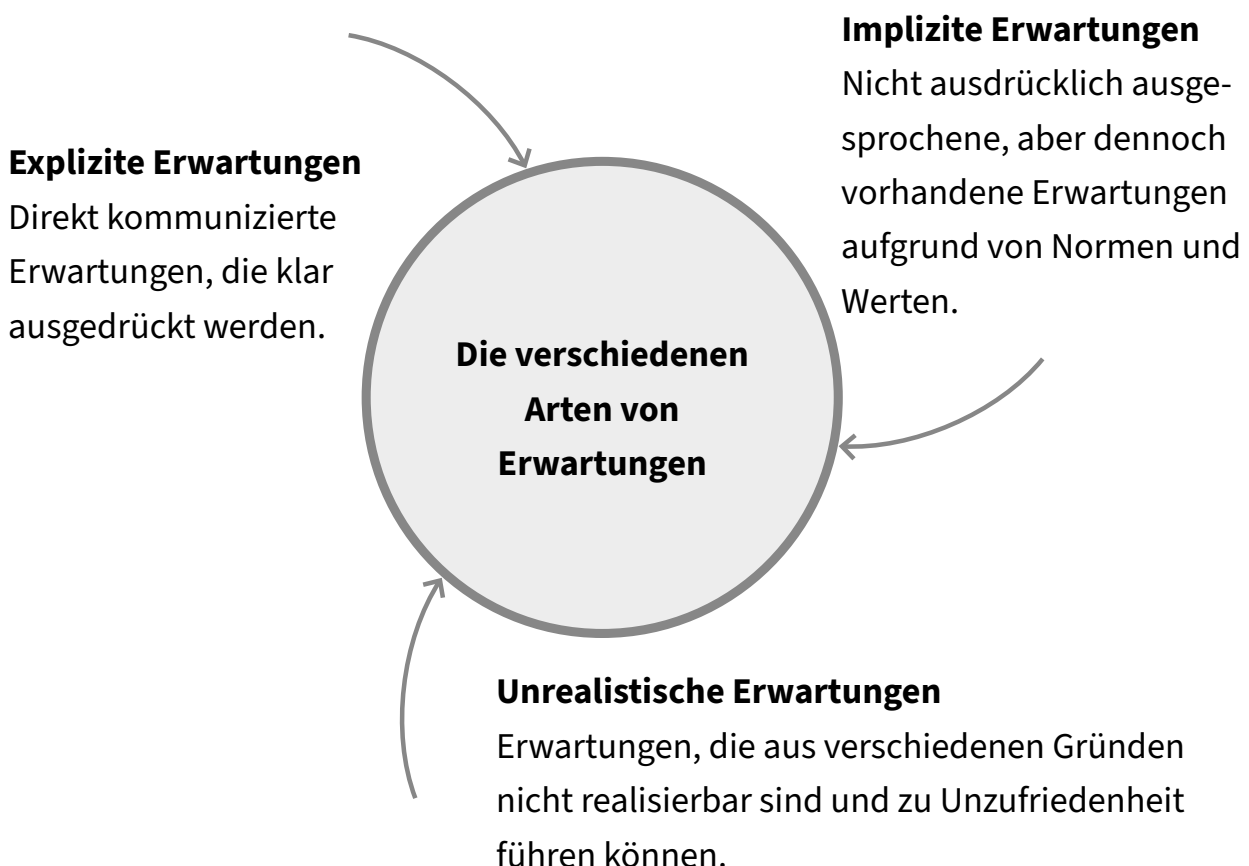
Klare Erwartungen fördern eine offene und effektive Kommunikation zwischen den Teammitglieder:innen und den Stakeholder:innen.

2 Risikominimierung

Eine klare Definition und Verwaltung von Erwartungen tragen dazu bei, Risiken zu minimieren und Konflikte zu vermeiden.

3 Vertrauensbildung

Es schafft ein Vertrauensverhältnis zwischen den verschiedenen Parteien und stärkt die Zusammenarbeit.



1

Klare Kommunikation

Es ist wichtig, klare und eindeutige Kommunikation zu praktizieren, um Missverständnisse zu vermeiden.

2

Realistische Ziele

Die Festlegung realistischer Ziele und Erwartungen sind entscheidend, um erfolgreich Ergebnisse zu erzielen.

3

Kontinuierliche Überprüfung

Erwartungen regelmäßig überprüfen / anpassen, um den sich ändernden Anforderungen gerecht zu werden.

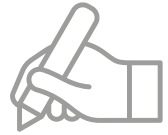
Wofür bist Du
meiner Meinung
nach zuständig?

Wofür bin ich
meiner Meinung
nach zuständig?

Was brauche /
was erwarte
ich von Dir?

Was gebe ich?
Was ist mein
Beitrag?

Kommen Dir diese Situationen bekannt vor?



Wie könnten diese Situationen gelöst werden?

**Notiere dir, wie solche Situationen zu vermeiden sind,
in dem du Erwartungsmanagement praktizierst!**



Eine Mitarbeiterin übernimmt ein Projekt, ohne klare Angaben zu den Zielen und Erwartungen der Führungskraft zu erhalten.



Ein Mitarbeiter nimmt an, dass seine Ideen für eine bevorstehende Präsentation von der Führungskraft unterstützt werden, obwohl diese nie ausdrücklich besprochen wurden.



Eine Mitarbeiterin erwartet eine Beförderung oder Gehaltserhöhung, da sie ihre Arbeit als exzellent einschätzt. Allerdings wurden die Leistungen nie explizit mit den Kriterien für eine Beförderung oder Gehaltserhöhung abgeglichen.



Ein Teamleiter erwartet, dass sein Team Überstunden leistet, um ein Projekt rechtzeitig abzuschließen. Einige sind überrascht und frustriert über die zusätzliche Arbeitsbelastung.