

DAS LEADERSHIP
TAGEBUCH



Inhaltsverzeichnis

Idee des Leadership-Tagebuchs	9
1. „Denken auf Papier“	11
Fragen und Gedanken notieren	13
Gute Fragen	15
Gedanken beschreiben	17
2. Persönliche Ziele	21
Ziele und Unterziele	21
Längerfristigkeit und Aktivitäten	22
Zeitliche Abgrenzung	22
Ziele, Unterziele und Aktivitäten aktiv notieren	25
Meine Ziele	26
Verantwortung und Veränderung	29
3. Persönliche Werte	31
Werte und deren Funktion	31
Wertsysteme	32
Die eigenen Werte herausfinden	34
Meine Werte	35
Wertewandel und persönliche Weiterentwicklung	37
4. Selbstentwicklung	39
Das Bildungs-Kästchen	41
Das Gesundheits-Kästchen	41
Das Ziel-Kästchen	42
Das Werte-Kästchen	42
Freie Kästchen	42
Aktiv schreiben	42
Die Stärke von „Mentalen Bildern“	45
5. Tagebuch schreiben	47
Praktische Anwendungsbeispiele	47
Aller Anfang ist schwer	48
6. Ihr Leadership-Tagebuch	51
7. Reflektieren und Analysieren	179
8. Toolbox für Führungskräfte	187
Schwierige Gespräche	189

Inhaltsverzeichnis

Verhandlungen.....	195
Präsentieren.....	202
Psychologie für Führungskräfte	207
Virtuelles Arbeiten und virtuelle Teams	214
Leseempfehlungen und Quellen.....	217

Idee des Leadership-Tagebuchs

In der Hand halten Sie einen Leitfaden für Ihre persönliche Entwicklung; eine Selbstentwicklung durch Schreiben, Reflektieren und Nachdenken. In wenigen Stunden können Sie sich eine einfache und wirkungsreiche Methode für Ihre persönliche Weiterentwicklung aneignen, indem Sie damit beginnen, aktiv mit diesem Leadership-Tagebuch zu arbeiten. Diese Art zu arbeiten ist bereits in Skandinavien weit verbreitet, weshalb wir gerne von „Leadership nach skandinavischem Vorbild“ sprechen.

Sie müssen dabei keine Führungskraft oder kein Projektleiter sein, um von diesem Leadership-Tagebuch zu profitieren. Wir glauben fest daran, dass diese Methoden, Erfahrungen aufzuschreiben, über sie nachzudenken und dadurch von ihnen zu lernen, alle Menschen bereichern können. Da wir selber aber das Tagebuch dafür verwendet haben, um uns als Führungskräfte und Projektleiter weiterzuentwickeln, haben wir uns dennoch für den Namen „Das Leadership-Tagebuch“ entschieden.

Wir haben nur knapp die Hälfte der Seiten dieses Leadership-Tagebuchs mit Text gefüllt und es liegt nun an Ihnen, den Rest zu vervollständigen! Dieses Buch ist sehr praxisorientiert. Der beste Coach der Welt oder das beste Buch der Welt über Persönlichkeitsentwicklung können Ihnen nicht helfen, wenn Sie selbst nicht aktiv mitarbeiten. Wir möchten Sie daher einladen, die Übungen im Buch mitzumachen und mit dem Schreiben in Ihrem Leadership-Tagebuch zu beginnen.

Das Ziel dieses Buches ist es, Sie als aktiven Leser dazu zu ermutigen, an einem Leadership-Tagebuch zu arbeiten. Mit „arbeiten“ meinen wir, dass Sie das Tagebuch regelmäßig nutzen, mit Ihren Gedanken füllen und in gewissen Abständen erneut über Ihre Ausführungen nachdenken. Sie verwenden diese Überlegungen zum einen, um neue Fähigkeiten zu lernen und zum anderen, um aktiv an Ihren persönlichen Zielen und Werten zu arbeiten.

Am Ende des Buches befindet sich eine Toolbox. Hier finden Sie Beschreibungen praktischer Hilfsmittel für Sie als Führungskraft, wie Präsentationstechniken, Anleitungen zur Durchführung schwieriger Gespräche und Verhandlungstechniken. Außerdem stellen wir hier einige psychologische Modelle und die Herausforderungen von virtuellen Teams vor. Mit dem Einsatz dieser soll es Ihnen gelingen, in diesen Bereichen besser zu werden als die durchschnittliche Führungskraft. Somit können Sie Ihre Fähigkeiten ausbauen, indem Sie die beschriebenen Techniken üben und Ihre Fortschritte in dem Leadership-Tagebuch festhalten.

Nachdem Sie die hier enthaltenen Texte gelesen und alle Tagebuchseiten ausgefüllt haben, haben Sie eine Methode gelernt und können fortfahren, Ihr Tagebuchschreiben nach Ihren Wünschen und Ihren

Bedürfnissen anzupassen. Außerdem bietet es sich an, dieses Buch zusammen mit einem Mentor, z.B. im Rahmen eines Mentoring-Programms zu bearbeiten und zu reflektieren.

Am besten beginnen Sie noch heute, mit diesem, Ihnen vorliegenden Leadership-Tagebuch zu arbeiten! Wir haben selber sehr gute Erfahrungen mit dieser Art des Schreibens gemacht und möchten nun unsere Begeisterung für dieses Tool mit Ihnen teilen!

Das Führungstagebuch und die Toolbox basieren auf fünf Eckpfeilern, welche in den nachfolgenden Kapiteln näher beschrieben und erläutert werden:

- „Denken auf Papier“
- Persönliche Ziele
- Persönliche Werte
- Selbstentwicklung
- Tagebuch schreiben

1. „Denken auf Papier“

Welchen Mehrwert ziehen Sie aus dem Führen eines Leadership-Tagebuchs? Sicher, es kann Jahre später wunderbare nostalgische Rückblicke geben, wenn Sie auf Ihre Gedanken zurückblicken, aber was ist der Gewinn für Sie als Führungskraft im Moment? Einer der großen Vorteile besteht darin, dass Sie das trainieren, was wir als „Denken auf Papier“ bezeichnen.

Haben Sie jemals das Gefühl gehabt, so viele Gedanken gleichzeitig zu haben, dass Sie über die Anforderung, diese bestmöglich zu organisieren, über das Aufschreiben gelöst haben? Dann haben Sie bereits die Idee hinter diesem Leadership-Tagebuch erkannt. Häufig gelangen wir zu diesem Verfahren, wenn wir über viele Sachen gleichzeitig nachdenken müssen oder wenn der Detailgrad hoch ist (es ist einfach schwierig für das Kurzzeitgedächtnis, damit umzugehen). Der intuitiv nächste Schritte wäre hier, eine Liste oder eine Mind-Map zu erstellen, um die Gedanken zu organisieren.

Es müssen nicht unbedingt problematische oder schwierige Situationen sein, bei welchen Papier und Stift wirkungsvoller im Vergleich zu „freiem Denken“, sein können. Indem Sie Ihre Gedanken aufschreiben, sind Sie gezwungen, die Gedanken detailliert zu formulieren und bis zum Ende durchdacht zu haben. Haben Sie erlebt, dass Sie zu einem Sachverhalt bereits eine Idee hatten, wie Sie diesen erklären können, aber dann, als Sie es tatsächlich erklären wollten, spürten, dass diese Erklärung doch nicht ausreichend war? Das liegt daran, dass wir oft glauben, etwas zu wissen oder zu können, und uns daher mit einem vagen Gedanken im Kopf zufrieden stellen. Ihre Analyse beginnt also schon, sobald Sie über das zu Papier bringen nachdenken, sobald Sie Ihre Gedanken priorisieren müssen und während Sie alle Geschehnisse nochmal Revue passieren lassen.

Unser Lösungsvorschlag umfasst, dass Sie, indem Sie Ihre Gedanken auf Papier bringen, diese exakter beschreiben und sortieren und somit systematisch reflektieren. Darüber hinaus sollen Sie sich zwingen, die Gedanken bis zum Ende zu führen, was Ihnen eine erweiterte Erkenntnis über Ihr Wissen und Ihren Erfahrungshorizont ermöglicht und Sie somit entdecken, woran Sie noch weiter arbeiten möchten.

Um sich zu entwickeln, brauchen Sie Feedback. Am häufigsten erhalten Sie Feedback von anderen Personen in Ihrer Nähe. Aber Sie können auch Feedback von sich selbst erhalten, wenn Sie über Ihre Erfahrungen schreiben. Durch die Arbeit mit dem Leadership-Tagebuch und der Toolbox erstellen Sie auch viel eigenes Feedback. (Selbst-)Feedback ist daher einer der Hauptzwecke des „Denkens auf Papier“. Wenn wir schreiben, müssen wir Dinge auch konkret benennen und machen sie dadurch für uns selber greifbarer und anschaulicher.



Indem Sie „auf Papier denken“ zwingen Sie sich, Ihre Gedanken zu formulieren und zu organisieren. Außerdem können Sie darüber schlafen, ohne sich Sorgen machen zu müssen, dass Ihre Gedanken verloren gehen. Sie können so auch Ihre Erfahrungen sammeln und fortlaufend für Ihre persönliche Entwicklung verwenden. Durch das „Denken auf Papier“ erhalten Sie nicht nur von anderen Menschen Feedback, sondern auch von sich selbst.

Diese Methode bietet Ihnen auch einen langfristigen Lernvorteil. Erinnern Sie sich, welche Gedanken und Überlegungen über Ihren Führungsstil Ihnen gestern gekommen waren? Wahrscheinlich ja. Erinnern Sie sich, wie diese vor drei oder sogar zehn Jahren ausgesehen haben? Für die meisten von uns sind diese Erinnerungen im Laufe der Zeit entweder verblasst oder haben sich verändert. Sowohl Untersuchungen zu Zeugenbeschreibungen als auch zur Gedächtnisforschung zeigen, dass das Gehirn sehr gut darin ist, Erinnerungen im Laufe der Zeit zu verändern. Wenn ich sage „Ich erinnere mich, wie ruhig und selbstbewusst ich mich vor dem Vortrag gefühlt habe, den ich letztes Jahr auf dieser Konferenz gehalten habe“, ist es nicht sicher, dass dies noch die ganze Wahrheit darstellt. Das Gedächtnis neigt dazu, positive Aspekte von Situationen aufrechtzuerhalten und die belastenden oder negativen Erinnerungen zu unterdrücken. Wenn Sie jemanden, der Militärdienst geleistet hat, danach fragen, wie anstrengend es doch war, werden Sie hauptsächlich positive Geschichten hören (Probieren Sie es gerne aus!). Sie können auch gerne einen Marathonläufer nach seinen Erlebnissen fragen: Er wird sich mit großer Wahrscheinlichkeit nur an den Zieleinlauf und das tolle Publikum erinnern, und nicht an die wunden Beine und Füße.

Selbst wenn sich die Erinnerungen ändern können, bleibt das geschriebene Wort unverändert. Ihre Überlegungen und Gedanken, die Sie sofort nach einer wichtigen Präsentation schriftlich notieren, bleiben somit über die Zeit erhalten. Wenn Sie Ihre Erfahrungen aufschreiben, können Sie diese so oft durchgehen, wie Sie möchten, um neue Schlussfolgerungen zu ziehen oder die Erfahrung aus einer anderen Perspektive zu betrachten.

Im Jahr 1940 wurde eine Studie über die Arbeitsweise von 400 prominenten Personen durchgeführt. Dort entdeckten die Forscher, dass ein gemeinsamer Nenner für Einstein, Newton, Da Vinci und andere darin bestand, dass sie ihre Ideen und Gedanken aufschrieben. Thomas Edison hinterließ Hunderte von Schriften voller Notizen und Bilder. Wenn Sie aktiv mit diesem Leadership-Tagebuch arbeiten, sind Sie also in bester Gesellschaft! Die oben genannten historischen Persönlichkeiten zeigen auch die Bedeutung eines Tagebuchs für die Entwicklung von Ideen und innovativen Handeln, Fertigkeiten, welche zunehmend an Bedeutung für Führungskräfte gewinnen.

Fragen und Gedanken notieren

Ein wichtiger Teil von „Denken auf Papier“ ist das Notieren von Fragen. Sie waren wahrscheinlich daran beteiligt, einem Freund irgendwann ein „unlösbares Problem“ zu beschreiben, nur um die Lösung sofort selbst zu realisieren. Der Freund muss nichts gesagt oder getan haben, sondern nur als Zuhörer fungiert haben.

6. Ihr Leadership-Tagebuch

Die fünf Eckpfeiler des Leadership-Tagebuchs: Das „Denken auf Papier“, persönliche Ziele und Werte, (Weiter-)Bildung und reflektierendes Nachdenken werden miteinander verwoben, wenn Sie das Leadership-Tagebuch aktiv verwenden. Sie haben nun über die Idee des Leadership-Tagebuchs sowie dessen Nutzen für Ihre persönliche Entwicklung gelesen.

Schreiten Sie nun zur Arbeit und nehmen Sie Stift und Papier zur Hand. Fangen Sie an zu schreiben und machen Sie es am besten bereits heute. Es spielt keine Rolle, ob es sich zunächst ungewöhnlich anfühlt oder ob die ersten Male nicht so viel Text vorhanden ist. Nutzen Sie diese Gelegenheit nur für sich und stellen Sie keine ästhetischen oder grammatikalischen Anforderungen an den Inhalt.

Der beste Coach oder das beste Buch der Welt über Persönlichkeitsentwicklung können Ihnen nicht helfen, wenn Sie nicht aktiv mitarbeiten. Nur darüber lesen wird Ihnen nicht weiterhelfen. Sie möchten es auch tatsächlich tun. Wir möchten Sie daher dazu auffordern, die Übungen im Buch mitzumachen und mit dem Schreiben in Ihrem Leadership-Tagebuch zu beginnen.

Fangen Sie noch heute an! Ab der nächsten Seite sind Sie dran!

Ihr Leadership-Tagebuch

Datum: _____

Bildung 

Gesundheit 

Werte 

Ziele 

Gedanken und Notizen:

Wie kann ich am besten aus dem Geschehen lernen?

7. Reflektieren und Analysieren

Es ist Zeit zum Nachdenken und Reflektieren. Gehen Sie Ihre Notizen und das Geschriebene durch und denken Sie zum Beispiel über diese Fragen nach:

- Was haben Sie gelernt?
 - Wie können Sie es am besten nutzen?
- Was müssen Sie verbessern?
 - Wie können Sie diese Verbesserungen einfach umsetzen?
- Wenn Sie Situationen erneut durchlaufen müssten, wie würden Sie sich verhalten?
 - Wie stellen Sie sicher, dass Sie in Zukunft gut und effektiv handeln?
- Sind Sie Ihren Zielen näher gekommen?
 - Welche neuen Aktivitäten und Meilensteine sehen Sie auf dem Weg zum Erreichen Ihrer Ziele?
- Wenn Sie sich die Notizen ansehen, die Sie gemacht haben, sehen Sie einen gemeinsamen Nenner? Schreiben Sie überwiegend über Probleme oder Chancen? Schreiben Sie über Schwierigkeiten oder positive Gefühle? Haben Sie ein Gleichgewicht zwischen Arbeit und Ausgleich?
 - Wenn Sie vorwiegend über negative Aspekte geschrieben haben: Schreiben Sie ein paar Wochen hauptsächlich darüber, wie Probleme gelöst werden können. Schreiben Sie über Chancen und das Positive in dem, was passiert. Beobachten Sie, was mit Ihrer Stimmung und Gedanken in dieser Zeit passiert. Wie werden Sie wahrscheinlich das Problem in einem Jahr betrachten?
 - Wenn Sie am meisten über positive Aspekte geschrieben haben: Gibt es Schwachstellen, die Sie ausarbeiten können?
- Können Sie Ereignisse aus verschiedenen Perspektiven beschreiben? Nehmen Sie ein oder mehrere Ereignisse und beschreiben Sie diese aus einer „entgegengesetzten“ Perspektive.
- Lesen Sie durch, was Sie bisher geschrieben haben und denken Sie über Verantwortung nach. Wer ist verantwortlich für das, was passiert ist? Wer ist verantwortlich dafür, eine Verbesserung herbeizuführen? Besprechen Sie gerne mit Kollegen, Bekannten, Mentoren oder Coaches, was verbessert werden kann.
- Überlegen Sie, wie Sie Ihre Zeit zwischen Arbeit, Freizeit und Familie/Freunden aufteilen. Wenn Sie nur über das Arbeitsleben geschrieben haben, denken Sie darüber nach, wie es dazu kommt. Ist es an der Zeit, Ihre Arbeitsgewohnheiten zu überprüfen?

- Gibt es Aktivitäten, mit denen Sie aufhören sollten, um Zeit für andere Tätigkeiten zu gewinnen?
- Dankbarkeit: Was macht Sie glücklich und was hat Ihnen in dieser Zeit am meisten Freude gemacht? Welche neuen Ideen habe ich?

Sie sollten öfter über Ihre Erlebnisse reflektieren und nachdenken. Ab und zu, in regelmäßigen Abständen, können Sie eine größere Analyse Ihrer Notizen durchführen. Dabei können Sie die Fragen auf den folgenden Auswertungs-Seiten beantworten und Ihre Gedanken und Notizen dazu eintragen.

Datum _____

Bewerten Sie folgende Punkte ehrlich:

- | | | |
|--|--------------------------|----------------------------|
| Ich habe viele meiner Ziele erreicht? | Ja <input type="radio"/> | Nein <input type="radio"/> |
| Ich habe Gewohnheiten aufgebaut, die mir helfen, meine Ziele und Werte täglich zu leben? | Ja <input type="radio"/> | Nein <input type="radio"/> |
| Ich möchte mit denselben Zielen weiterarbeiten? | Ja <input type="radio"/> | Nein <input type="radio"/> |
| Ich möchte mich lieber anderen Zielen widmen? | Ja <input type="radio"/> | Nein <input type="radio"/> |
| Meine Werte prägen meine tägliche Arbeit als Führungskraft? | Ja <input type="radio"/> | Nein <input type="radio"/> |
| Ich habe neue Dinge gelernt? | Ja <input type="radio"/> | Nein <input type="radio"/> |
| Ich bin ausgeglichen und fühle mich gesund | Ja <input type="radio"/> | Nein <input type="radio"/> |
-

Gedanken und Notizen

Wenn Sie sich ein paar Jahre in der Zeit zurückversetzen könnten, welchen Rat würden Sie Ihrem jüngeren Ich geben?

Sie suchen eine Methode, um Ihre persönliche Selbstentwicklung einfach und nachhaltig vorzutreiben? Sie wünschen sich, Ihre Potenziale als Führungskraft und Leader systematisch zu analysieren? Sie möchten Ratschläge, Überlegungen, Feedback und Selbstreflexionen regelmäßig festhalten?

Mit dem Leadership-Tagebuch halten Sie ein leistungsstarkes Werkzeug zum Erreichen dieser Ziele in den Händen: In wenigen Schritten erlernen Sie eine neue Routine, mit der Sie Ihre Erfahrung erweitern. Sie Ihre persönliche Toolbox mit erfolgreichen Präsentations- und Verhandlungstechniken, positiver Gesprächsführung auch bei schwierigen Themen und dem Chancenmanagement des virtuellen Arbeitens. Sie können auch Begegnungen aktiv reflektieren, um anschließend in der Selbstanalyse wichtige Erkenntnisse zu gewinnen. So unterstützen Sie Ihre persönliche Weiterentwicklung langfristig.

Darüber hinaus finden Sie in diesem Buch viele praktische Tools, auf die Sie als Führungskraft und Leader zurückgreifen können.



Wir sind der Meinung: Leadership ist mehr als nur eine Funktion. Für uns ist Leadership vielmehr eine Kompetenz, die es zu entwickeln, zu fördern und zu steuern gilt. Diese Sichtweise ist in den skandinavischen Ländern sehr verbreitet, weshalb wir unsere Methode gerne als „Leadership nach skandinavischem Vorbild“ bezeichnen.

Softcover 29,99 € [D]
ISBN 978-3-949294-00-6
bad project - Mannheim
www.bad-project.de

