

Der Führungshebel der Woche 8

Thema: Das System lesen lernen

Zeitbedarf: Beobachtung über mehrere Tage + ca. 30 Minuten Reflexion

Ziel: Störungen als Hinweise auf den Systemzustand verstehen

Kurze Einordnung

Dieser Führungshebel richtet den Blick **weg von einzelnen Menschen** und **hin zum System**.

Es geht nicht darum,
Fehler zu suchen oder Schuld zuzuweisen.

Es geht darum,
Muster zu erkennen.

Merksatz:

Nicht jede Störung ist ein Problem.
Manche sind Hinweise.

Beobachtungsphase – Das System beobachten (über mehrere Tage)

Schritt 1: Den Beobachtungsfokus bewusst verändern

Aufgabe:

Beobachte in der kommenden Woche nicht einzelne Mitarbeitende, sondern das **Zusammenspiel**.

Dein Beobachtungsraum kann sein:

- Team
- Abteilung
- Bereich
- gesamte Organisation
- Zusammenarbeit mit externen Partnern

Beobachtetes System:

Warum moderne Führung neue Bilder braucht!

Schritt 2: Reibungen, Staus und Überlastung wahrnehmen

Beobachte das System entlang der folgenden Fragen.

Wo entstehen Reibungen?

(z. B. Abstimmungen, Missverständnisse, Konflikte, Schnittstellenprobleme)

Wo stauen sich Entscheidungen – oder werden gar nicht getroffen?

Wo steigt Überlastung sichtbar an?

(z. B. Dauerstress, Gereiztheit, Rückzug, hohe Abstimmungsdichte)

Reflexionsphase – Was sagt mir das System?

Schritt 3: Muster deuten statt bewerten

Zentrale Frage:

Was versucht mir das System hier zu sagen?

Notiere erste Hypothesen – nicht als Wahrheit, sondern als Denkangebot.

Warum moderne Führung neue Bilder braucht!

Schritt 4: Mögliche Systemhinweise erkennen

Ordne deine Beobachtungen möglichen Systemthemen zu
(mehrere Kreuze sind möglich):

- Unklare Rollen
- Fehlende oder eingeschränkte Autonomie
- Unklare Entscheidungsräume
- Zielüberlastung
- Zu viele parallele Themen
- Mangelnde Leitplanken
- Übersteuerung / Mikromanagement
- Fehlende Priorisierung

Beispielhafte Ableitung (optional):

„Häufige Rückversicherung könnte ein Hinweis auf fehlende Autonomie sein.“

Integrationsphase – Lernen aus dem System

Schritt 5: Beobachtungen mit dem Modell verbinden

Frage:

Welche der bisher gelernten Prinzipien werden hier möglicherweise verletzt oder überdehnt?

Schritt 6: Reflexion im Dialog

- Ich bespreche meine Beobachtungen mit einer Kollegin / einem Kollegen
- Wir diskutieren Muster, nicht Personen
- Wir halten unterschiedliche Sichtweisen aus

Wichtigste Erkenntnisse aus dem Gespräch:

Warum moderne Führung neue Bilder braucht!

Dokumentation (nur für dich)

Hinweis:

Diese Übung ist für deine eigene Führungsentwicklung gedacht.
Nicht zur direkten Weitergabe – sondern zum Denken.

Meine zentralen Systembeobachtungen:

Eine Frage, die ich künftig anders stellen will:

Abschlussgedanke

***Systeme sprechen ständig mit uns.
Die Frage ist nur, ob wir zuhören.***

Wer lernt, systemisch zu beobachten,
führt nachhaltiger –
weil er nicht Symptome bekämpft,
sondern Bedingungen gestaltet.

Datum und Unterschrift