

FÜHRUNG SHEBEL · ZUSATZETAPPE

Die nächste Etappe definieren

Aus Rückschlägen lernen – klar, nüchtern, systemisch.

www.peloton-prinzip.de

Name

Datum

Team / Kontext

Nicht jeder Rückschlag braucht eine neue Regel.

Manchmal braucht es nur eine klare Analyse, eine bewusste Entscheidung – und den Mut, am nächsten Morgen wieder an den Start zu gehen.

Der Rückschlag, den ich mir vornehme

Es muss kein großes Scheitern sein – ein verfehltes Projektziel, eine Entscheidung die nicht funktioniert hat, eine Idee die nicht getragen hat.

Situation / Projekt	
Zeitraum	
Beteiligte Personen / Teams	
Wie lange beeinflusst es uns noch?	

01 Was ist tatsächlich passiert?

Noch keine Interpretation, keine Erklärung, keine Schuldzuweisung. Nur die Differenz zwischen Erwartung und Realität.

Was tatsächlich passiert ist

Nur Beobachtung – noch keine Erklärung, keine Interpretation, keine Schuldzuweisung.

Beispiel: "Der Termin wurde um sechs Wochen verfehlt."

Was wir erwartet hatten

Was wollten wir erreichen? Was haben wir angenommen oder geplant?

Beispiel: "Liefertermin KW 12, vollständige Funktionalität wie spezifiziert."

Beobachtung: "Der Termin wurde um sechs Wochen verfehlt." **Interpretation:** "Das Projektmanagement hat nicht funktioniert."

Prüfe: Beschreibe ich wirklich nur die Realität – oder interpretiere ich bereits?

02 Was davon lag in unserem Einflussbereich?

Verantwortung bedeutet nicht die Illusion, alles kontrollieren zu können. Trenne klar, was in euren Händen lag und was nicht.

In unserem Einflussbereich

Welche Entscheidungen haben wir getroffen? Welche Signale hätten wir erkennen können?

Nicht in unserem Einflussbereich

Welche externen Faktoren haben eine Rolle gespielt – die wir nicht beeinflussen konnten?

Grauzone – unklar

Wo hätten wir vielleicht früher reagieren können – rückblickend?

Was hätten wir mit dem damaligen Wissen anders entscheiden können – und sollen?

Warum moderne Führung neue Bilder braucht!

03 Was lernen wir daraus für unser System?

Nicht: Wer muss sich ändern? Sondern: Was sollte künftig anders funktionieren? Suche die kleinste sinnvolle Veränderung – nicht die größte.

	Was sollte künftig anders funktionieren?	Konkret – die kleinste sinnvolle Veränderung
☐	Bessere Informationen <i>Hätten wir früher relevante Daten, Signale oder Einschätzungen gebraucht?</i>	
☐	Klarere Rollen <i>War unklar, wer wofür Verantwortung trägt – und hat das zu Problemen geführt?</i>	
☐	Andere Leitplanken <i>Fehlten klare Grenzen, Ziele oder Entscheidungsrahmen?</i>	
☐	Mehr Entscheidungsraum <i>Lagen Entscheidungen zu lange zu weit oben – weg vom Kontext?</i>	
☐	Keine Veränderung nötig <i>Mit dem damaligen Wissen war die Entscheidung vernünftig. Das ist auch ein Ergebnis.</i>	

Welche Erkenntnis ist für unser System am wichtigsten – und wird am häufigsten übersehen?

Warum moderne Führung neue Bilder braucht!

04 Was machen wir auf der nächsten Etappe anders?

Formuliere etwas Konkretes und Beobachtbares – oder entscheide bewusst, nichts zu verändern. Beides ist Führung.

Was machen wir auf der nächsten Etappe anders?

Nicht: "Wir müssen besser kommunizieren." Sondern: Was genau, wer, bis wann – beobachtbar.

Woran werden wir in vier Wochen erkennen, dass wir es anders machen?



Konkrete Veränderung

Etwas im System, in Prozessen oder Entscheidungsräumen wird bewusst geändert.



Bewusste Akzeptanz

Wir akzeptieren diesen Rückschlag – und fahren weiter. Das ist auch eine Entscheidung.



Vorerst offen lassen

Wir brauchen mehr Beobachtungszeit, bevor wir die richtige Konsequenz ableiten können.

Wenn wir nichts verändern: Was macht uns sicher, dass die Entscheidung damals trotzdem richtig war?

Warum moderne Führung neue Bilder braucht!

Die Entscheidung, die ich treffe

Mach aus der Erkenntnis eine beobachtbare Veränderung – oder eine bewusste Entscheidung, nichts zu verändern.

Meine Konsequenz aus dieser Analyse:

Mit wem spreche ich das durch – und bis wann?

Was nehme ich persönlich aus dieser Reflexion mit?

Nicht jede verlorene Etappe braucht eine neue Strategie.

Manchmal braucht es nur den Mut, am nächsten Morgen wieder an den Start zu gehen.

Datum und Unterschrift

Warum moderne Führung neue Bilder braucht!