

# Leadership Canvas Booklet

## Einleitung

Intuitiv zu führen mag für den Alltag adäquat sein, wenn es aber darum geht, in kniffligen Situationen zu brillieren, geht nichts über gute Vorbereitung. Dazu haben wir das Leadership-Canvas (LC) entwickelt, welches einerseits auf unsere relevanten Dimensionen der Führung (mentale Fitness, Klarheit zu Kontext & Ziel, Fachkompetenz und Empathie) und andererseits auf die Komponenten der konkreten Situation eingeht. So können Sie sich auf ein wichtiges Meeting oder ein Offsite ganz gezielt vorbereiten. Mit Hilfe des Canvas können Sie strukturiert ein Bild der Situation zeichnen und Sie haben nochmals die Chance, sich konkret mit den Teilnehmern, der Situation, sowie der eigenen Person und Rolle zu beschäftigen, bevor Sie in die Situation reingehen.

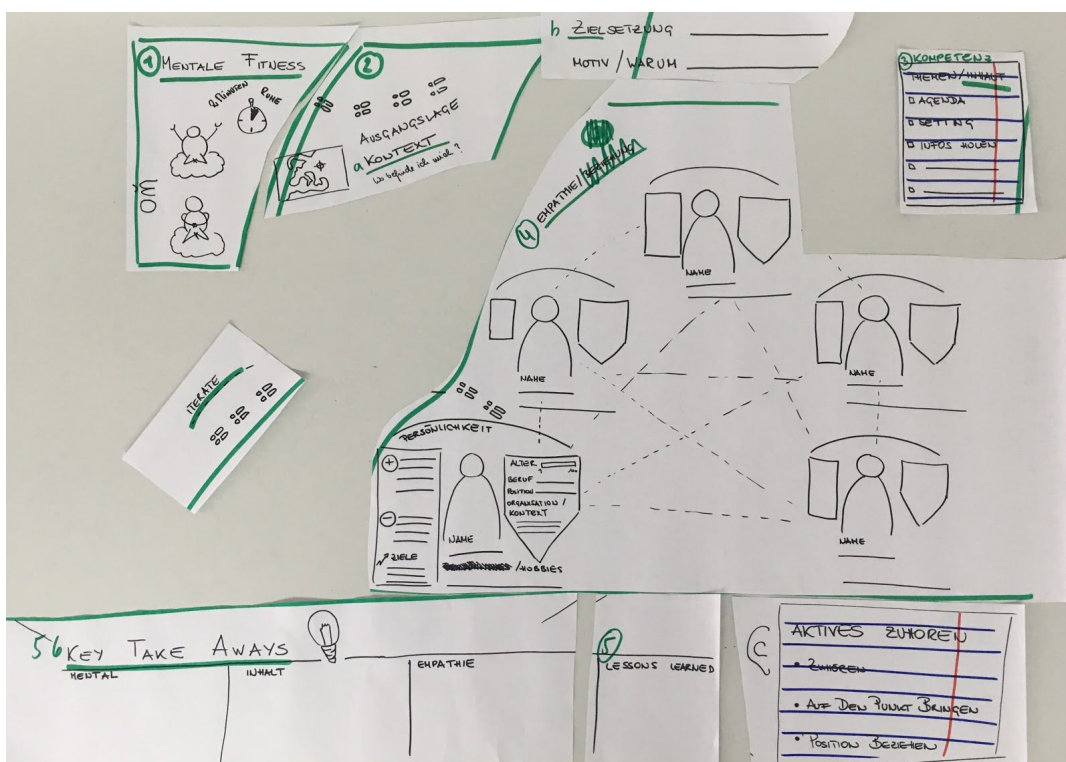


Abb. Leadership-Canvas

## Schritt 1 - Mentale Fitness

Das Canvas startet mit einer Power-Pose von 2 Minuten. Je nach Bedürfnis können Sie hier entweder gezielt Energie tanken oder die Zeit nutzen um sich zu sammeln und zur Ruhe zu kommen. Bitte Hände und Arme auseinander und nach oben heben. Den Kopf leicht nach hinten in den Nacken richten. Wer regelmässig meditiert steigert nachhaltig seine mentale Fitness.

## Schritt 2 - Kontext & Ziel

Im nächsten Abschnitt geht es um eine Standortbestimmung. Unter welcher Ausgangslage findet das Meeting statt und in welchem Kontext bewegen Sie sich? Dann werden die Ziele des Treffens und die eigenen Motive abgefragt (Why-Faktor). Was ist das Ziel des Meetings und ist mir klar, was ich erreichen möchte? Habe ich das Ziel kommuniziert? Warum ist dieses Ziel wichtig für mich, warum möchte ich es erreichen? Erst wenn diese grundlegenden Fragen beantwortet sind, macht es Sinn sich mit den Teilnehmern auseinander zu setzen. Sollte sich herausstellen, dass das Ziel nicht klar definiert ist, oder entdecken Sie, dass es beim Warum Unsicherheiten gibt - umso besser. Lieber nochmals darüber nachdenken und die Fragestellung schärfen, bevor ein Meeting mit fragwürdiger Zielsetzung stattfindet.

## Schritt 3 - Fachkompetenz

Sind Kontext und Zielsetzung klar, können Sie sich nun mit den fachlichen Inhalten beschäftigen. Welches sind die Themen für das Meeting? Ist die Agenda klar und wurde sie bereits verschickt? In welchem Setting findet das Meeting statt und steht ein Raum zur Verfügung? Können alle relevanten Personen teilnehmen? Benötigen Sie noch vertiefte Informationen, wenn ja, wer kann Ihnen diese zur Verfügung stellen? Als Gedankenstütze finden Sie dazu auf dem Canvas einen Spickzettel zum Abhaken und Ergänzen.

## Schritt 4 - Empathie

Jetzt geht es direkt in die Empathieübung und somit um die weiteren Teilnehmer des Meetings, ihre Persönlichkeit, ihren Kontext und ihr Verhältnis zu jeder einzelnen Person.

### Avatar

Beginnen Sie mit dem ersten Avatar und tragen Sie den Namen des Teilnehmers ein mit dem Sie sich zuerst beschäftigen möchten. Wie sieht die Person aus? Zeichnen Sie Haare, Augen und Kleidung ein. Welche Farben trägt er/sie für gewöhnlich? Nehmen Sie Stifte zur Hand und malen Sie den Avatar aus.

### Allgemeine Info

Nun geht es weiter mit allgemeinen Informationen zu der Person (rechts neben dem Avatar), die sollten Ihnen in den meisten Fällen bekannt sein. Es geht dabei um den Beruf, die Position im Unternehmen sowie das Alter. Ebenso sollten Sie sich vergegenwärtigen, ob es aus der Organisation heraus (Organisationskontext) eine spezielle Voraussetzung für die Zusammenarbeit gibt. Sind die eigene Abteilung und die des Gesprächspartners kollegial miteinander verbunden? Gibt es Abhängigkeiten oder vielleicht sogar eine Historie von Konkurrenzkampf? Auch wenn nicht alle Informationen ganz genau vorhanden sind, so hilft es, sich Gedanken zu den einzelnen Punkten zu machen und zu versuchen, das eine oder andere Detail noch in Erfahrung zu bringen. Setzen Sie ihr Netzwerk gewinnbringend ein

und machen Sie lieber noch den einen oder anderen Kaffee-Termin mit Kollegen ab, die Ihnen weitere Infos liefern können.

## Persönlichkeit, Vorlieben, Abneigungen, Ziele

Die nächste Sektion beschäftigt sich detaillierter mit persönlichen Aspekten Ihres Gegenübers, seiner Motivation und seinen Zielen. Beginnen Sie mit der Persönlichkeit oberhalb des Avatars und überlegen Sie welcher Persönlichkeitstyp Ihr Gesprächspartner ist; eher geduldig, ruhig oder doch impulsiv und aufbrausend? Weiter geht es im Kästchen rechts - Likes, Dislikes und Goals sind jetzt dran. Ganz schön knackige Fragen also. Was mag diese Person gern, was mag diese Person nicht, welche Dinge sind ihr wichtig? Nehmen Sie sich die Zeit und gehen auch nochmal an den Anfang des Fragebogens zurück. Dort haben Sie die Ziele und ihr persönliches Warum für das Meetings festgehalten. Vergegenwärtigen Sie sich das noch einmal. In Bezug auf das Gespräch - stellen Sie sich die folgenden Fragen: Verfolgen wir die gleichen Ziele oder hat die Person zum Beispiel aufgrund von ihrer Position unterschiedliche Absichten?

## Hobbies, persönliche Informationen

Aber das ist bei weitem noch nicht alles! Als nächstes geht es vertieft um persönliche Aspekte des Gesprächspartners. Im Punkt „Hobbies“ unter dem Avatar können Sie festhalten, was Sie über die Freizeitgestaltung Eures Gesprächspartners wissen. Dieser Punkt ist sicher nicht immer einfach zu beantworten, vor allem wenn man jemanden noch nicht kennt oder nur selten beruflich miteinander zu tun hat. Ich erinnere Sie an dieser Stelle an die Kaffee-Dates! Zusätzliche private Informationen, welche in keine der vorhergehenden Spalten eingeflossen sind, haben hier ebenso Platz. Man kann diese Infos super als Anknüpfungspunkt nehmen, um zum Beispiel etwas früher zum Treffen zu erscheinen und ein Gespräch zu beginnen. Dabei haben Sie die Chance, nochmals mehr über die Person zu erfahren. Mag diese gerne Sport, geht er / sie ins Kino oder ins Theater? Wenn man in der Lage ist, eine Verbindung über gemeinsame Interessen herzustellen und die Stimmung schon zu Beginn lockerer ist, dann fallen später die inhaltlichen Gespräche wesentlich leichter.

## Beziehungen

Bevor Sie nun mit der nächsten Person weiter machen, füllen Sie für sich selbst einen Avatar ab und gehen Sie dann zum Beziehungsnetzwerk. Sie sehen, dass die Figuren mit dünnen Linien verbunden sind. Diese stellen die Beziehungen der Teilnehmer untereinander dar. Sozusagen das „Nitty-Gritty“ des Leadership-Canvas! Jetzt geht es darum, dass Sie gezielt reflektieren, wie Sie ihre persönliche Beziehung zu der Person einschätzen, bzw. zu jedem anderen Teilnehmer. Kennen Sie sich schon? Gibt es Spannungen? Nehmen Sie verschiedene Farben und zeichnen Sie die Linien nach. Grün, wenn alles okay ist, Rot, wenn das Verhältnis angespannt ist. Hatten Sie in letzter Zeit wenig Kontakt und ist die Beziehung unklar, macht vielleicht eine gestrichelte Linie Sinn. Lassen Sie Ihrer Kreativität freien Lauf und gestalten Sie das Canvas nach Ihren Vorstellungen.

Schritt für Schritt können Sie so für alle Teilnehmer das Blatt ausfüllen. Damit nehmen vor ihrem geistigen Auge die Situation und jeder einzelne Teilnehmer mit möglichst vielen Details Gestalt an und Sie sind in der Lage, sich zu überlegen, welche Probleme und Schwierigkeiten auftreten können.

Als Vorbereitung für das Meeting, sozusagen als Unterstützung, gibt es eine Zusammenfassung vom aktiven Zuhören direkt am Canvas.

## Schritt 5 - Lessons learned & Take aways

Im letzten Segment geht es nun um ihre persönliche Vorbereitung auf das Treffen. Was wissen Sie nun durch das Ausarbeiten des Canvas, was sind Lessons Learned aus der Vergangenheit und was bedeutet das für die bevorstehende Sitzung? Der Eintrag zu den lessons learned ist natürlich nur dann relevant, wenn Sie bereits mit der Person / den Personen zu tun hatten und/oder bereits einen Leadership-Canvas ausgefüllt haben. Wenn nicht, lassen Sie das Feld einfach leer. Unter "Key Take-Aways" können Sie nun ganz konkret festhalten, was Sie durch das Ausarbeiten des Canvas gelernt haben. Welche Inputs nehmen Sie aus der Meditationsübung mit (Mental)? Welche Inputs kamen aus der Reflexion von Kontext und Zielen (Kontext & Ziel)? Welche inhaltlichen Themen müssen Sie noch vertiefen (Kompetenz)? Wie können Sie sich auf die Personen und das Treffen vorbereiten, was müssen Sie beachten aufgrund der Konstellation an Persönlichkeiten (Empathie)?

Nun können Sie auch nochmals den Check auf die Ziele machen. Stimmt die Zielsetzung für das Meeting noch oder müssen Sie nachjustieren?

Den Abschnitt "Lessons Learned" können Sie entweder direkt - wie beschrieben - oder in der Reflexion nach dem Meeting ausfüllen. Gehen Sie noch mal zurück und überlegen Sie, ob Sie ihre Ziele erreicht und was Sie aus der Situation gelernt haben. Diese Informationen können Sie, im Sinne der iterativen Weiterentwicklung, beim nächsten Mal direkt bei „Lessons Learned“ mit einfließen lassen.

## Fazit

Mit dem Leadership-Canvas können Sie sich also ideal auf alle vier Leadership-Dimensionen umfassend vorbereiten. Auch wenn die Situation unangenehm oder herausfordernd ist, Sie sind optimal gerüstet um kompetent, zielgerichtet, empathisch und mental fit agieren zu können. Somit gibt es nur noch eines zu tun: **Iterieren!**

Für Ad-Hoc Meetings steht im Canvas übrigens die Fast-lane zur Verfügung. Mit einer Schweigeminute zu Beginn des Treffens und einem kurzen Check bezüglich Inhalt kann man direkt in das Gespräch starten. Der Canvas wird dann on-the-fly in der Situation ausgefüllt.