

LEADERSHIP NUGGETS

ZIELE ERREICHEN



DER LEITFADEN FÜR STRATEGISCHES
DENKEN UND HANDELN

DAGMAR GERIGK

ZIELE ERREICHEN MIT STRATEGIE

Dagmar Gerigk

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der
Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im
Internet über <http://dnb.dnb.de> abrufbar.

Hinweis:

Das Buch ist sorgfältig erarbeitet worden. Dennoch erfolgen alle Angaben
ohne Gewähr. Sofern diese Publikation Links auf Webseiten Dritter enthält,
so übernehmen wir für deren Inhalt keine Haftung, da wir uns diese nicht
zu eigen machen, sondern lediglich auf deren Stand zum Zeitpunkt des
Abrufs verweisen.

Copyright © 2024 Dagmar Gerigk

2. Auflage 2026, www.vamos.coach

ISBN: 9783695684847

Umschlaggestaltung: Graphic House GmbH, Eupen

Lektorat: Dr. Simone Buckreus, Regensburg

Fotos: Ruth Klapproth, Hückelhoven

Icons: thenounproject.com (Adrien Coquet, Alice Noir, Alzam, Atif
Arshad, Ekrem Elmas, Knockout Prezo, Pawel Rak, Roni Pambudi, Rhys
de Dezser)

Alle Rechte vorbehalten. Nachdruck, auch auszugsweise, nur mit
schriftlicher Genehmigung des Autors.

Impressum: Dagmar Gerigk, Philosophenweg 49, 41844 Wegberg

ZIELE ERREICHEN MIT STRATEGIE

Der Leitfaden für strategisches
Denken und Handeln

Dagmar Gerigk

vamos.coach

Für alle, die ihr Schicksal
selbstbewusst steuern wollen, statt
machtlos in der Opferrolle zu verharren

INHALT

Vorwort

I. Strategie-Blockaden ablegen

1. Vorurteile überwinden.....	21
2. Das nötige Mindset aneignen.....	32
3. Prokrastination besiegen.....	45

II. Vision: Das große Ganze

4. Persönliche Ziele erkennen.....	59
5. Berufliche Ziele definieren.....	74

III. Strategie: Die Weichen stellen

6. Strategie und Taktik trennen.....	93
7. Flexibilität sicherstellen.....	105
8. Konsequenz Zeit nehmen.....	117
9. Typische Fehler vermeiden.....	129

IV. Maßnahmen wirksam umsetzen

10. Ziele und Prioritäten setzen.....	143
11. Reden, reden, reden Sie.....	158
12. Kontrolle ist essenziell.....	174

Fazit.....	187
------------	-----

Nachwort.....	190
---------------	-----

Workbook zum Buch.....	193
Dank.....	194
Über die Autorin.....	197
Buchreihe.....	199
Literatur.....	200

Geleitwort

Ich will offen mit Ihnen sein, ich fand das Leben persönlich nie einschüchternder als heute: Jeder sagt Ihnen, was Sie tun sollen: Geld sparen, auf die Gesundheit achten, im Nebenerwerb selbstständig werden – und das alles am besten während eines Yoga-Retreats.

Wer soll da noch durchblicken? Zumal es angesichts der vielen Möglichkeiten doch geradezu unmöglich scheint, sich für etwas zu entscheiden, für das es sich auch lohnt, die persönliche Kompassnadel zu setzen. Ich habe das Privileg, das Geleitwort für ein Buch zu schreiben, das mehr als nur »Nice to have« ist – es ist DIE Anleitung für das, womit wir alle straucheln, nämlich Ziele zu setzen.

Ich habe in meinem Leben viele hoch dotierte Leute getroffen, die an ihren Zielen scheiterten. Ebenso traf ich Menschen, die Ziele setzten und erreichten. Dabei ist das Geheimnis einfach: Ziele setzen ist untrennbar mit der Fähigkeit verbunden, Entscheidungen zu treffen. Oder anders: Jedes Ziel beginnt mit einer Entscheidung. Aber soll eine Entscheidung auch Tat werden, brauchen Sie ein klares, konkretes, kompromissloses Ziel.

Warum das so ist, haben viele kluge Menschen vor mir beantwortet, unter anderem Lewis Carroll in Alice im Wunderland: Alice hat sich im Wunderland verlaufen und trifft auf ihrem Weg eine Katze, die sie nach der richtigen Richtung fragt: »Würdest du mir bitte sagen, wie ich von hier aus weitergehen soll?« »Das hängt zum

großen Teil davon ab, wohin du möchtest«, sagt die Katze. Uns Lesenden wird sofort klar: Ohne Zielangabe ist auch keine Richtungsangabe und ebensowenig eine Hilfestellung durch andere möglich.

Ziele geben uns Sinn, Richtung, Auswahl aus dem Meer der Möglichkeiten. Aber mehr als das ist es wichtig zu wissen, WIE Sie Hürden überwinden, Rückschläge als Lerngelegenheiten betrachten, wie Sie aus dem Weg zum Ziel für das Ziel selbst lernen und vielleicht sogar den Kurs korrigieren.

Ob Ihre Motivation nun eher ein »von etwas weg« oder »zu etwas hin« ist, Sie brauchen ein neues Kapitel, ein neues Ziel. Und darum ist Dagmars Buch für Sie perfekt: Es ist ein persönlicher Ratgeber, der Sie nicht nur lehrt, wie man Ziele setzt, sondern auch, wie man sie mit Bestimmtheit verfolgt – eben klar, konkret, kompromisslos.

Dann fallen auch Entscheidungen leichter. Dann fällt das Nein-Sagen leichter und das Einhalten von Vorsätzen, unsere Selbstfürsorge sowie Verantwortung in der Führung. Denn in einer unsteten Welt ist es etwas Besonderes und Wertvolles, jeden Tag an der eigenen Vision, dem eigenen Ziel, zu arbeiten und diesem einen Schritt näher zu kommen.

Viel Freude und Erfüllung mit diesem Buch und dem begleitenden Workbook. Setzen Sie sich Ziele und treffen Sie weise Entscheidungen.

Dr. Johanna Dahm, Dahm International Consulting

VORWORT

Ziele erreichen ist eine Frage der richtigen Strategie. Denn Erfolg ist durchaus planbar. Weshalb denken und handeln nur so wenige Menschen strategisch?

Strategisches Denken ist selbst bei Führungskräften und sogar in vielen Unternehmen eher selten anzutreffen. Dabei scheint paradoxerweise vermeintlich jeder zu wissen, dass Strategie wichtig ist. Zumindest halten die meisten Menschen ein strategisches Vorgehen im Beruf für sinnvoll. Denn gezieltes Agieren führt in der Regel eher zum Erfolg als bloßes Reagieren.

Unternehmen, die strategisch vorgehen, genießen gesellschaftliches Ansehen und erwirtschaften in der Regel überproportionale Gewinne. Selbst für Privatpersonen zahlt sich eine Strategie in Wohlstand sowie mehr Freizeit und Zufriedenheit aus.

Strategie ist wichtig, oder?

Dennoch scheint es einige Hürden auf dem Weg zur Strategiearbeit zu geben. Viele Menschen nehmen sich zwar Ziele vor, schaffen es allerdings nicht, sie auch umzusetzen. Außerdem verknüpfen einige neben den positiven Aspekten auch hemmende Assoziationen mit dem Begriff. Die Gründe sind vielfältig, wie ich aus zahlreichen Gesprächen mit Kunden und Geschäftspartnern erfahren habe. Hier sind einige Beispiele:

1. Keine Zeit

Das Leben heutzutage ist schnelllebig. Sowohl in der Geschäftswelt als auch im Privatleben werden wir permanent vor neue Herausforderungen gestellt. Viele ungeplante Dinge prasseln täglich auf uns ein.

Zusätzlich haben viele Menschen Erwartungen und Wünsche an uns. Führungskräfte jonglieren tagtäglich mit dem operativen Tagesgeschäft, dauerhaften Veränderungen, Fachkräftemangel und Krankenstand. Ständig müssen sie sich kümmern oder es bleibt etwas liegen. Da ist gefühlt kaum Zeit für den strategischen Blick auf das große Ganze.

Schließlich bedürfen sorgfältige Reflexion und Planung der nötigen Muße und Zeit. Und Zeit ist knapp. Die Balance zwischen operativer und strategischer Arbeit will gelernt sein. Außerdem sollen zusätzlich noch Zeit und Energie für Familie, Freunde und Hobbies zur Verfügung stehen.

2. Kurzfristiger Fokus

Die heutige Welt ist von schnellen Erfolgen und sofortiger Befriedigung geprägt. Deshalb ist die Versuchung oft groß, kurzfristigen Ergebnissen den Vorzug vor langfristigen Zielen zu geben.

Das Belohnungssystem der meisten Unternehmen befeuert dieses Vorgehen zusätzlich. Denn kurzfristige Umsatzziele und Jahresboni verleiten nicht gerade zu strategischem Weitblick. Zu allem Überfluss kreieren diese kurzfristigen Erfolgserlebnisse ein Gefühl von »Es

läuft doch auch so«. Damit gibt es keinen Leidensdruck, Zeit in Strategiearbeit zu investieren.

3. Fehlender Entscheidungswille

Da Strategie langfristig angelegt ist, wird sie häufig als kompliziert wahrgenommen. Viele Menschen haben nämlich Hemmungen, sich derart lange festzulegen. Sie befürchten, umsonst Zeit zu investieren, falls sich ihre strategischen Schritte später als falsch erweisen sollten.

Folglich zögern Führungskräfte, Risiken einzugehen oder strategisch zu denken. Ja selbst das Formulieren von klaren Zielen fällt vielen Menschen schwer. Nicht selten höre ich in meinen Coachings Sätze wie »Ein klares Ziel zu definieren, ist schwer« oder »Alles zu planen, nimmt mir die Flexibilität«.

Andere bringen es deutlicher auf den Punkt, indem sie sagen »Ich habe Sorge vor dem Danebenliegen«, oder ein Unternehmer gab zu »Strategie erzeugt Druck. Druck, den man sich selber macht«. Im Kern steckt dahinter also die gute alte Versagensangst, die es zu überwinden gilt.

4. Unklare Vision

Oft höre ich von Führungskräften, dass im Unternehmen eine klare Vision fehle. Ohne definierte Zielvorstellung könnten sie daher nicht strategisch handeln. Schließlich bräuchten Führungskräfte einen Fahrplan, der sie dabei unterstütze, Entscheidungen zu treffen. Sie könnten ansonsten schlechterdings zum Gesamtbild beitragen.

Sätze wie »Weil die Unternehmensstrategie fehlt, kann ich immer nur reagieren« oder »Es ist schwierig, weil ich vieles nicht alleine bestimmen kann«.

Sicher ist es zutreffend, dass Unternehmen häufig keine klare Vision und Zielvorstellung haben. Dennoch ist es gewiss einfacher, die Schuld bei anderen zu suchen, statt selbst aktiv zu werden. In der Komfortzone zu verharren und den Mangel an Strategie zu beklagen, ist sicher bequem. Bequemer jedenfalls, als zu versuchen, im Strategie-Vakuum selbst Zeichen zu setzen.

5. Fehlende Ausbildung

Strategisches Denken ist eine Fähigkeit, die weder in Schule, Ausbildung noch Studium gelehrt wird. Gewiss werden manche Theorie-Konzepte vermittelt. Allerdings greift das zu kurz, da der Fokus meist auf Großunternehmen liegt.

Viele Führungskräfte – ganz zu schweigen von Privatpersonen – haben keine angemessene Schulung erhalten, um diese Fähigkeit zu entwickeln. Kein Wunder also, dass sie Hemmungen haben, strategisch zu denken und zu handeln.

Dieses Buch schafft Abhilfe. Es zeigt auf einfache und pragmatische Art und Weise, wie Sie Ihre eigene Strategie entwickeln und erfolgreich umsetzen können. Dabei spielt es keine Rolle, ob es sich um Ihr persönliches oder berufliches Fortkommen handelt. Denn ein strategisches Vorgehen hilft Ihnen in jedem Fall, bessere

Ergebnisse zu erzielen. Außerdem erhalten Sie dadurch mehr Zeit für »Ihr Ding« – was auch immer es sein mag. Das ist Ihre Passion, Ihre Leidenschaft, das, wofür es sich lohnt, morgens aufzustehen. Wäre das nicht wundervoll? Die meisten Menschen finden ihr Ding nämlich niemals.

Fünf einfache Schritte

Damit Strategiearbeit gelingt, braucht es fünf einfache Schritte. Diese Prinzipien funktionieren gleichermaßen für Führungskräfte, Selbstständige, Unternehmer oder Unternehmerinnen wie Privatpersonen.

- ✓ Machen Sie sich frei von Vorurteilen und Blockaden. Eignen Sie sich ein strategisches Mindset an.
- ✓ Entwickeln Sie eine emotional starke Vision von Ihrer Zukunft. Sie ist es, die Sie und ggf. Ihr Team durch mögliche Motivationstiefs zieht.
- ✓ Stellen Sie die Weichen so, dass sie diese Vision mit möglichst geringem Aufwand erreichen. Dazu überlegen Sie sich, was Sie tun und vor allem was Sie nicht tun wollen.
- ✓ Danach folgen konkrete Umsetzungsziele und Maßnahmen mit entsprechenden Prioritäten.
- ✓ Zu guter Letzt sind regelmäßige Kontrollen und kontinuierliche Verbesserung der Garant für nachhaltigen Erfolg.

Dieses Buch ist mir ein Herzensprojekt, weil ich am eigenen Leib erfahren habe, dass Strategie vieles im

Leben leichter macht. So akquiriere ich beispielsweise seit mehreren Jahren keinerlei Aufträge mehr. Neue Aufträge fallen mir quasi auf die Füße und zwar so viele, dass mein Geschäft jährlich zweistellig wächst. Das empfinde ich als puren Luxus, denn Kaltakquise war tatsächlich nie mein Ding.

Allerdings hat strategisches Vorgehen mir auch im Privatleben geholfen und zwar bei der Kindererziehung. Unsere beiden erwachsenen Söhne gehen heute selbstständig und selbstbewusst ihren Weg, worauf ich unendlich stolz bin. Selbst die Schule verlief reibungslos.

Hausaufgaben und Lernen waren schon sehr früh Selbstläufer. Von Klassenarbeiten oder Tests habe ich erst im Nachgang erfahren, wenn ich sie unterzeichnen sollte. Strategisches Denken und Handeln hat mir an vielen Stellen das Leben erleichtert. Deshalb möchte ich es möglichst vielen Menschen zugänglich machen.

Workbook-Charakter

Das Buch liefert pragmatische Tipps und eine simple Vorgehensweise. Damit gelingt es Ihnen spielend leicht, strategisches Denken und Handeln in Ihren Alltag zu integrieren. Es ist als Arbeitsbuch gedacht. Sie dürfen und sollen sogar nach Herzenslust darin markieren, kommentieren und Ihre Gedanken niederschreiben. Denn Wissen ist die eine Sache, Umsetzung die andere. Ein Buch zu lesen, bringt Ihnen (lediglich) einige neue Erkenntnisse. Erfolgreich werden Sie allerdings erst, wenn Sie diese anschließend auch in die Tat umsetzen.

Dreiteilige Struktur

Jedes Kapitel besteht aus drei Teilen – zu erkennen an den zugeordneten Symbolen:



Die Sprechblase symbolisiert die *Geschichte*¹, das Plus-Zeichen den *Know-how-Teil* und das Häkchen steht für den *Praxistransfer*. Manchmal mag der Impuls einer Geschichte genügen, um eigene Erkenntnisse zu gewinnen. Und manchmal möchten Sie einen Aspekt lieber von A bis Z durcharbeiten, um ihn im Alltag erfolgreich anzuwenden. Alle Kapitel sind in sich geschlossene Einheiten. Das bedeutet, Sie können sie unabhängig voneinander lesen. Folglich können Sie den Detailgrad eines jeden Themas individuell selbst bestimmen. Auf dass Sie schnell Erfolgserlebnisse haben, die Sie motivieren, am Ball zu bleiben!

Dagmar Gerigk

PS: Ergänzend zum Buch steht Ihnen außerdem unter **vamos.coach/ziele-erreichen** ein pragmatisches Work-

¹ Ähnlichkeiten mit lebenden oder toten Personen sind rein zufällig.

book zum Download zur Verfügung. Die einzelnen Kapitel enthalten jeweils entsprechende Hinweise auf die zusätzlichen Werkzeuge im Arbeitsbuch. Für weitere Führungstipps folgen Sie mir gerne auf LinkedIn [linkedin.com/in/dagmargerigk/](https://www.linkedin.com/in/dagmargerigk/).

I

STRATEGIE-BLOCKADEN ABLEGEN

1 VORURTEILE ÜBERWINDEN



»Das darf doch wohl nicht wahr sein!«, dachte Anna verzweifelt. Das war nicht fair nach so viel Aufwand. Sie hatten auf Hochtouren gearbeitet. Sie hatten Angebote eingeholt, Ware geprüft, Ladeneinrichtung bestellt, mit Banken über Kredite verhandelt und daneben noch all die administrativen Dinge erledigt, die zu einer Geschäftseröffnung dazu gehörten.

Stolze achtzig Personen waren zur Eröffnungsfeier von ADA, Annas Damenausstatter, gekommen. Danach folgten einige sehr zähe Monate mit nur wenigen Umsätzen. Jetzt, nach einem guten Jahr, schien das Geschäft langsam Fahrt aufzunehmen.

Dann das: Genau neben ihrem Ladenlokal würde im kommenden Monat eine Filiale einer großen Modekette eröffnen. Das Ladenlokal war fünfmal so groß wie ihres. Und das Werbebudget eines solchen Konzerns

überstieg ihres um ein Vielfaches. Wie sollte sie da mithalten können?

»Na toll, es fühlt sich an, als hätten wir gerade den Freischwimmer gemacht und würden direkt in ein Haifischbecken geworfen. Ausgerechnet jetzt, wo es gerade zaghaft anfängt, ein wenig zu laufen, verlieren wir womöglich einen Großteil der Kundinnen an die Kette. Da kann ich den Laden lieber gleich wieder zumachen«, klagte sie.

»Klar, kannst du das tun«, meinte ihre Freundin Miriam. »Aber dafür bist du doch nicht angetreten. Was war nochmal dein Ziel mit deiner Modeboutique?«, fragte sie.

»Nun, ich will mit meinem Team typgerechte Mode für Frauen anbieten, die chic, nachhaltig und gut zu kombinieren ist. Durch gute Beratung und individuelle Anpassung will ich dazu beitragen, dass weniger Kleidung online bestellt, retourniert und vernichtet wird. Außerdem möchte ich es Frauen ermöglichen, mit wenig Zeitaufwand stets gut gekleidet zu sein«, erwiderte Anna.

»Na bitte«, sagte Miriam aufmunternd. »Das willst du doch nicht hinschmeißen, nur weil es jetzt erstmal nicht wie geplant weitergeht. Gut, du hast demnächst Konkurrenz von einer Modekette. Und? Was ist deine Strategie? Wie positionierst du dich mit deinen Stärken dagegen?«

»Wie, meine Strategie? Dafür habe ich keine Zeit. Schließlich muss ich mich um Wareneinkauf, Marketing

und Verkauf kümmern. Ganz zu schweigen von Mitarbeitersuche«, beteuerte Anna. »Außerdem bin ich eher der spontane Typ. Ich will nicht alles in eine Schablone pressen.«

»Darum geht es bei strategischem Handeln auch nicht«, warf Miriam ein. »Vielmehr geht es um dich, darum nämlich, was dich und dein Team für deine Kundinnen besonders macht. Was unterscheidet dich von der Kette? Weshalb sollten Kunden bei dir und eben nicht nebenan kaufen?«

»Ah, ich verstehe, worauf du hinaus willst. Was macht ADA einzigartig, so dass es egal ist, wer oder was neben mir eröffnet«, dämmerte es Anna.

»Richtig. Weshalb sollte ich also bei dir statt woanders einkaufen? Denk mal scharf nach. Und jetzt komm mir nicht mit dem Argument, weil ich deine Freundin bin«, lachte Miriam. »Tu so, als wäre ich eine fremde Kundin, die du zum Fan machen willst.«

»Ok, ok, ich habe begriffen. Ich soll mir also im Vorfeld gut überlegen, wo meine Reise hingehen soll. Je besser mir das gelingt, desto eher kann ich auch mit Unwägbarkeiten umgehen, richtig?«, überlegte Anna.

»Genau so ist es«, bestätigte Miriam. »Das ist strategisches Denken und Handeln. Du überlegst dir, was dein übergeordnetes Ziel, deine Vision, ist und wie du sie erreichen willst.«

»Ok, verstanden. Dann ist Strategiearbeit nicht nur ein kompliziertes Vorgehen für große Unternehmen? Das habe ich jedenfalls bislang immer geglaubt. Daher

habe ich mich auch nie dafür interessiert«, gab Anna offen zu.

»Nein, Strategie hilft tatsächlich jedem, die eigenen Ziele zu erreichen«, konterte Miriam. Dabei ist es egal, ob du es für berufliche oder private Zwecke nutzen willst. Wenn du magst, mache ich dich mit meinem Kumpel Max bekannt. Sein Business rockt richtig dank einer ausgeklügelten Strategie. Er hilft dir bestimmt bei Fragen.«

»Klasse, danke. Das Angebot nehme ich gerne an«, bedankte sich Anna bei ihrer Freundin.



Der Begriff Strategie polarisiert. Einerseits wird es vor allem für Führungskräfte und Unternehmen als unerlässlich angesehen, strategisch zu denken und zu handeln. Andererseits ruft der Begriff bei einigen Menschen durchaus negative Assoziationen hervor.

So wird Strategie unter anderem mit Leistungssport, Schach und Kriegsführung in Verbindung gebracht. Damit gehe immer ein Kräfteressen einher. Es sei stets ein Wettstreit, wo es Gewinner und Verlierer gebe.

Beide Parteien suchten gezielt nach den Schwächen des Gegenübers. Das grenze letztlich an Manipulation, meinten einige meiner Interviewpartner. Diese Analogie zu Macht und Machtmissbrauch empfanden sie als negativ.

Vorurteile gegenüber Strategie

Darüber hinaus halten sich weitere Vorurteile hartnäckig in den Köpfen vieler Leute. Im Folgenden schauen wir uns einige davon an. Wir untersuchen, woher sie stammen, um sie anschließend sukzessive zu entkräften.

Dadurch öffnen wir den Zugang zu strategischem Denken und Handeln. Prüfen Sie, welches der hier genannten Vorurteile Sie gegebenenfalls davon abhält, in Ihre eigene Strategie zu investieren.

1. Kompliziert und theoretisch

Häufig höre ich, dass Strategieentwicklung kompliziert sei. Man müsse umfangreich Ideen sammeln, alle Vor- und Nachteile und Marktgegebenheiten mit in die Überlegungen einfließen lassen. Es sei schwer, abstrakte Formulierungen in konkrete Ziele zu übersetzen. Außerdem müsse man alles mit Zahlen und Formeln unterlegen. Das sei anstrengend.

Deshalb ist Strategiearbeit für viele Menschen mit dem Stigma »nur für Intelligente« behaftet. Tatsächlich kann man beim Recherchieren von »strategischer Planung« den Überblick verlieren. Als Ergebnis erhält man alles zwischen drei bis neun Planungsphasen. Dabei geht es in einer wirksamen Strategie lediglich um vier Schritte:

- Erstens die übergeordnete Vision, das Warum unseres Tuns
- Zweitens die eigentliche Strategie, die definiert, wie wir diese Vision erreichen wollen

- Drittens konkrete Ziele und Maßnahmen, um die Strategie in die Tat umzusetzen
- Viertens die Kontrolle und ggf. Korrektur, um auf dem richtigen Weg zu bleiben

2. Nur für große Unternehmen

Ein weiteres Vorurteil hält sich hartnäckig: Strategie sei nur etwas für große Firmen oder Konzerne. Außerdem müsse eine Strategie immer mit teuren externen Beratern entwickelt werden.

Folglich seien kleine Unternehmen, Selbstständige oder gar Einzelpersonen damit überfordert, da Strategie »so hoch aufgehangen« sei. In Wirklichkeit profitieren Unternehmen jeder Größe und sogar jede Einzelperson von strategischem Vorgehen. Denn es besagt nichts weiter, als dass man überlegt ein übergeordnetes Ziel verfolgt. Indem alle Aktivitäten auf das Ziel ausgerichtet und gebündelt werden, wird ein effizienteres Agieren ermöglicht.

Stringentes Planen, Umsetzen, Kontrollieren und Korrigieren sorgen dafür, dass langfristige Ziele wirklich erreicht werden. Ohne ein strukturiertes Vorgehen bleiben sie leider häufig lediglich Wunschvorstellungen.

Dass es keine externen Strategieberater erfordert, werden Sie spätestens am Ende dieses Buches sehen. Wer sich die richtigen Fragen stellt, wird spielend leicht selbst eine tragfähige Strategie erarbeiten können.

3. Starre Pläne verhindern Flexibilität

Immer wieder höre ich den Einwand, Strategie verhindere Flexibilität und Spontaneität. Sie presse Organisationen und Menschen in eine starre Matrix, die keinen Raum für Kreativität lasse. Gerade Menschen mit einem hohen Maß an Individualität fühlen sich davon eingeeengt. Ein typischer Satz, der häufig fällt, ist: »Ich lasse die Dinge gerne auf mich zukommen und plane mein Leben ungern«.

Nun, in der Realität ist eine gute Strategie anpassungsfähig. Sie dient als Leitfaden für die zukünftige Planung. Dennoch bietet sie genügend Raum, um auf Änderungen des Umfeldes flexibel reagieren zu können. Eine wirksame Strategie bündelt die vorhandenen Kräfte auf ein gewünschtes Ziel. Sie sorgt dafür, dass die Organisationen und Menschen sich nicht verzetteln.

Firmen, die eine solide Strategie haben, können gerade in Krisenzeiten schneller alternative Lösungen entwickeln. Denn gerade in Krisenzeiten rüstet man sich für die Zukunft.

Strategisches Denken beinhaltet immer kalkulierte Risiken und das Lernen aus positiven wie negativen Erlebnissen. Meist lernen wir aus letzteren mehr als aus den Dingen, die reibungslos verlaufen.

Ohne Strategie sind Unternehmen und Einzelpersonen oftmals Spielball der Ereignisse. Sie sind abhängig von den Handlungen anderer und können somit wenig selbstbestimmt agieren.

4. Kostet viel Zeit und bringt letztlich nichts

Gerne wird auch das Argument von Führungskräften vorgebracht, dass sie keine Zeit für Strategie hätten. Schließlich müssten sie sich neben ihrer Führungsrolle ja auch noch um das operative Geschäft kümmern.

Sie könnten sich den Luxus nicht leisten, den ganzen Tag mit strategischen Überlegungen zu verbringen. Der Alltag sei voll gepackt mit drängenden Aufgaben, die ihre Aufmerksamkeit erforderten.

Es ist richtig, dass Strategieüberlegungen Zeit kosten. Das stellt niemand in Abrede. Allerdings ist es falsch, dass Strategie ein Luxus ist, der zusätzlich zur eigentlichen Führungsrolle anfällt. Tatsächlich ist es die ureigene Aufgabe von Führung, den Rahmen zu schaffen, damit die Mitarbeitenden ihre wertschöpfende Tätigkeit ausführen können. Strategie ist deshalb fixer Bestandteil der Führungsrolle.

Die Zeitinvestition in Strategie nenne ich gerne die »Opportunitätskosten«. Der Begriff stammt aus der Betriebswirtschaftslehre und stellt keine Kosten im Sinne der Kostenrechnung dar. Vielmehr umschreibt er den entgangenen Gewinn oder verlorenen Nutzen bei der Entscheidung für eine von mehreren Alternativen.

Das bedeutet, nur wer anfangs Zeit in Strategie investiert, wird langfristig auch von den Vorteilen profitieren. Nur mit dieser Anfangsinvestition lassen sich langfristig Zeit und Ressourcen einsparen oder neue Kunden und Aufträge gewinnen. Danach sollte die Strategie tatsächlich gelebter Bestandteil der Organisa-

tion sein. Dann nämlich bringt sie sehr viel, vor allem wenn sie regelmäßig durch Kontrolle verbessert wird. Allerdings wird dieser Schritt in vielen Betrieben schlichtweg vergessen. Das führt dann zweifelsohne dazu, dass strategisches Vorgehen eben nicht zur Routine wird und scheitert.

Um das Thema Strategie kursieren eine Reihe an Vorurteilen. Sie können zu mentalen Blockaden gegenüber Strategiearbeit führen. Prüfen Sie, inwieweit bestimmte Vorurteile auf Sie zutreffen. Versuchen Sie, diese auszuräumen und eine positive Grundeinstellung zu strategischem Denken und Handeln zu entwickeln. Denn das ist die Voraussetzung für künftige Erfolge.



WIE BEWERTEN SIE BISLANG?

Notieren Sie, welche Haltung Sie bislang gegenüber dem Thema, strategische Ziele zu vereinbaren, haben.

WAS KÖNNEN SIE SELBST BEEINFLUSSEN?

Je nachdem, ob Sie angestellte Führungskraft, Unternehmer, Freelancer oder Privatperson sind, haben Sie unterschiedliche Rahmenbedingungen, innerhalb derer Sie entscheiden können.

Dinge, die Sie selbst (mit-)entscheiden können:

Dinge, bei denen Sie von anderen abhängig sind:

MEHR EINFLUSS ERHALTEN

Überlegen Sie, was Sie tun können, um mehr strategisch wirken zu können? Wen müssten Sie ggf. überzeugen?



ÜBER DIE AUTORIN

Dagmar Gerigk ist Leadership Coach, Autor, Speaker. Ihr Credo lautet: »Werde der Chef, den du früher gern gehabt hättest!« Denn gute Führung liefert solide Ergebnisse. Sie gibt Menschen Klarheit, stärkt Verantwortung und lässt sie über sich hinaus wachsen.

Ziele erreichen mit Strategie ist ihr als Unternehmerin eine persönliches Herzensprojekt. Denn sie erlebt täglich, welchen Einfluss eine klare Strategie auf den persönlichen wie unternehmerischen Erfolg hat!

Seit über 30 Jahren führt sie Menschen vor Ort wie auf Distanz – international in Konzern, Mittelstand und als Unternehmerin. Heute begleitet sie als zertifizierter systemischer Coach und Hypnotiseurin Führungskräfte dabei, besser zu entscheiden, klarer zu kommunizieren und in schwierigen Situationen souverän zu bleiben. Kunden schätzen ihren starken Praxisbezug und ihren ehrlichen Blick auf Führungsverantwortung, Konflikte, Veränderungen sowie Unternehmertum.

Als Top-10-Leadership-Dozentin bei LinkedIn Learning und mit Ihrem Podcast *Leadership Nuggets* hat sie bereits mehr als 250.000 Menschen erreicht. Zu ihren Veröffentlichungen zählen u. a.: *Die Kunst zu delegieren* (2022), *Nervensägen im Job* (2023), *Ziele erreichen mit Strategie* (2024), *Die Gen-Z-Lüge* (2026).

LEADERSHIP NUGGETS

DIE KUNST ZU DELEGIEREN



5 SCHRITTE FÜR MEHR
EIGENVERANTWORTUNG IM TEAM

DAGMAR GERIGK

LEADERSHIP NUGGETS

NERVEN- SÄGEN



7 WEGE FÜR STRESSFREIEN UMGANG
MIT SCHWIERIGEN MENSCHEN

DAGMAR GERIGK

LEADERSHIP NUGGETS

DIE GEN-Z-LÜGE



5 WEGE, GENERATIONEN TROTZ
KONFLIKTEN WIRKSAM ZU FÜHREN

DAGMAR GERIGK & JOHN HENRY MEE

Mehr aus der Leadership-Nuggets-Serie

Nervensägen im Job, wer kennt sie nicht? Schwierige Menschen kosten Zeit und rauben uns Energie, die uns für andere Dinge fehlt – mit fatalen Folgen: Konflikte nehmen zu, Prozesse verlangsamen sich, die Produktivität und das Ergebnis leiden. Erfahren Sie, wie Sie sich souverän gegenüber schwierigen Menschen positionieren. Außerdem lernen Sie, wie Sie schwierige Menschen manchmal sogar für Ihre Zwecke nutzen können. Auf dass Mikromanager, Nörgler, Narzissten, Choleriker oder Besserwisser Sie nicht länger aus der Fassung bringen können!

»Ein echtes Arbeitsbuch, das schwierige Menschentypen differenziert erklärt. Konkrete Umsetzungstipps und viele Praxisbeispiele liefern das Rüstzeug für Situationen, die man selbst erlebt oder möglicherweise noch vor sich hat.«

– **Oliver Büchel**, Fachbuchautor und Key-Account-Management-Berater

Die Kunst zu delegieren unterscheidet gestresste von entspannten Führungskräften. Erstere kämpfen oft im Feuerlöscher-Modus, während die anderen die Muße haben, Menschen zu entwickeln. Das produziert deutlich bessere Ergebnisse und zieht magisch gute Mitarbeitende an. Hier lernen Sie, Aufgaben erfolgreich und ohne schlechtes Gewissen zu delegieren, konsequent auf Stärken zu bauen und strategisch die Eigenverantwortung Ihrer Mitarbeitenden zu fördern. Das steigert Motivation und Leistung im Team.

»Dieses Buch spiegelt unterschiedliche Blickwinkel und gibt ganz pragmatische Hilfestellung und Lösungsansätze. Diese beruflichen Werkzeuge früher zu kennen, hätte mir manche Situation leichter gemacht.«

– **Anouk Ellen Susan**, Marketingexpertin, Autorin von Upgrade yourself und Mehr als Marketing