DIE EINE ENTSCHEIDUNG · DRUCKFASSUNG

Entscheidungstracker zum Ausdrucken

Für die Wand der Entscheidungsrunde. Jede Entscheidung wird zur Hypothese mit Wirkungscheck, jede Prüfung zur Lernkarte. So sieht die Runde jederzeit, was läuft, was trägt und was sie gelernt hat.

DRUCKFASSUNG · PAPIER UND WAND

So arbeiten Sie damit

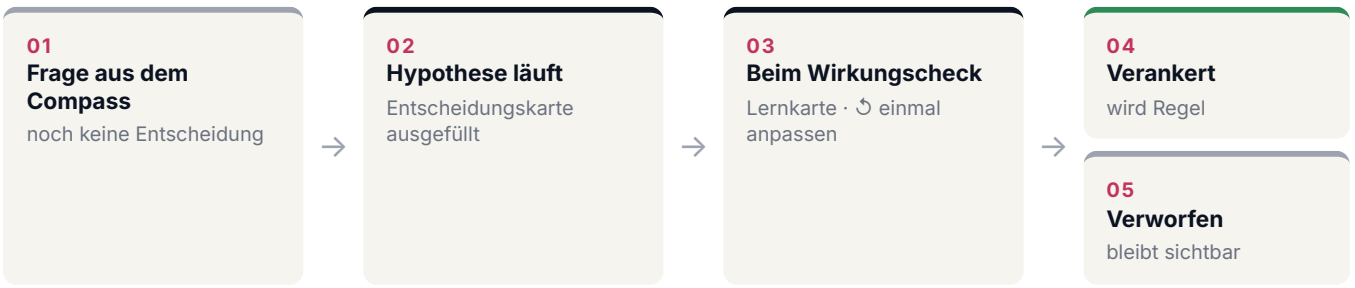
1. **Board aufhängen.** In A3 drucken, im Copyshop vergrößern oder auf ein Whiteboard übertragen. Fünf Spalten, von der Frage bis zur Regel.
2. **Je Entscheidung ein Kartenpaar.** Die Entscheidungskarte füllen Sie aus, wenn die Runde entscheidet. Sie wandert in Spalte 02 „Hypothese läuft".
3. **Beim Wirkungscheck die Lernkarte.** Die Runde prüft das Outcome, füllt die rechte Hälfte aus und entscheidet im Konsent: verankern, einmal anpassen oder verwerfen.
4. **Karte weiterhängen.** Nach 04 „Verankert" oder 05 „Verworfen". Verworfenes bleibt sichtbar.

In dieser Datei

S. 2	Board, A3 quer
S. 3	Ausgefülltes Beispiel: die Karte „Innovationsbudget"
S. 4	Kartenpaar zum Ausschneiden, A4 quer: links Entscheidung, rechts Lernkarte, je A5. So oft drucken wie nötig.
S. 5	Ablauf beim Wirkungscheck, zehn Minuten je Karte

Lieber am Bildschirm? Die Bildschirmfassung hat dieselben Karten als Formular: ausfüllen, speichern, in Ihrer eigenen Umgebung ablegen. Beide unter pinkelephants.de/buch/leser

Der Weg einer Karte



Aus „Die eine Entscheidung": Hypothese (Impuls 24, S. 125), Entscheidungstracker (Impuls 25, S. 127)

© Alexander Sattler · CC BY-NC-SA 4.0 · pinkelephants.de/buch/leser

DIE EINE ENTSCHEIDUNG · DRUCKFASSUNG · BOARD

Entscheidungstracker

Entscheidungen als Hypothesen festhalten und beim Wirkungscheck am Outcome prüfen. Für die Wand oder das Whiteboard der Entscheidungsrunde: Je Entscheidung eine Karte, die im Takt von links nach rechts wandert. Haftnotizen gehen auch.

RUNDE _____

TAKT _____

STAND _____

01 Fragen aus dem Compass

Noch keine Entscheidung. Hier landet, was der Blick auf die Lage aufgeworfen hat.

EINE GUTE FRAGE

Eine bestimmte Person oder Runde kann sie beantworten und darf es auch. Sie benennt die bequeme Antwort, die nichts ändert.

02 Hypothese läuft

Entschieden und als Hypothese festgehalten. Je Takt kommt eine neue Schlüsselentscheidung dazu.

BEISPIEL · SO HÄNGT EINE KARTE

Nr. 1 · Innovationsbudget in Tranchen
Teams prüfen bis 30.9. Annahmen mit Kunden, bevor sie weitere Mittel beantragen.

Innovation · Leitung Innovation · Wirkungscheck 30.9.

NUR MIT

- ○ Outcome: wer bis wann was anders tut
- ○ Messgröße
- ○ wer verantwortet
- ○ Wirkungscheck

03 Beim Wirkungscheck

Der Termin ist erreicht. Geprüft wird das Outcome, nicht der Output. Die Lernkarte hält fest, was beobachtet und gelernt wurde.

DIE RUNDE ENTSCHEIDET IM KONSENT

- → **Verankern**, wenn das Outcome eingetreten ist.
- ↻ **Einmal anpassen**, mit Grund und letztem Termin. Die Karte läuft dann noch einmal.
- → **Verwerfen**, wenn die Wirkung ausbleibt.

04 Verankert

Die Entscheidung ist jetzt eine Regel.

FESTHALTEN

Wo die Regel steht, ab wann sie gilt und wer darauf achtet.

05 Verworfen

Die Wirkung blieb aus. Beendet wird auch, was für die Entscheidung eingeführt wurde.

BLEIBT SICHTBAR

Verworfenes wird nicht abgehängt. Was gelernt wurde, steht auf der Karte.

Takt
Je Takt eine neue Schlüsselentscheidung. Laufende werden an ihren Terminen geprüft.

Signal
Output ist ein frühes Signal, noch kein Hinweis auf Wirkung. Erst wenn Menschen etwas anders tun, wirkt die Entscheidung.

Termin
Ohne Wirkungscheck ist eine Entscheidung noch eine Absicht.

Anpassen
Geht einmal. Danach bleiben nur verankern oder verwerfen.

Konsent
Eine Entscheidung gilt, wenn niemand einen schwerwiegenden, begründeten Einwand hat.

Compass-Feld
Jede Karte nennt ihr Feld: WHY, Strategie, Organisation, Führung, Innovation, Teams. So zeigt sich, welche Felder liegen bleiben.

Aus „Die eine Entscheidung“: Hypothese (Impuls 24, S. 125), Entscheidungstracker (Impuls 25, S. 127)

© Alexander Sattler · CC BY-NC-SA 4.0 · pinkelephants.de/buch/leser

AUSGEFÜLLTES BEISPIEL

Entscheidungskarte

NR. 1

FRAGE AUS DEM COMPASS
Welches neue Geschäft bekommt eine eigene Erfolgslogik, mit einem Budget, das in Tranchen nach Evidenz freigegeben wird statt nach Jahresplan?

WENN WIR
Ein Innovationsbudget außerhalb des Jahresplans, freigegeben in Tranchen.

ERWARTEN WIR, DASS
wer, bis wann
die Teams bis 30.9.

WAS ANDERS — OUTCOME
was diese Menschen dann anders tun
ihre Annahmen mit Kunden prüfen, bevor sie weitere Mittel beantragen

ERKENNBAR AN
Messgröße
Kundentests je Vorhaben

WAS WEGFÄLLT
Prioritäten, Geld, Rechte oder Regeln
die Einzelfreigabe jedes Versuchs über den Jahresplan

VERANTWORTET
wer, mit Namen
Leitung Innovation

WIRKUNGSCHECK
30.9.

COMPASS-FELD
Innovation

ENTSCHIEDEN AM
1.4.

Lernkarte

ZU NR. 1

ZUR ENTSCHEIDUNG
Innovationsbudget in Tranchen

WIRKUNGSCHECK
30.9.

ERWARTET WAR
das Outcome von der Entscheidungskarte
Kundentests vor der zweiten Tranche, in jedem Vorhaben.

BEOBACHTET
zuerst das Outcome, dann der Output
Zwei von drei Vorhaben haben vor der zweiten Tranche mit Kunden getestet. Eines hat ohne Test beantragt. Output: drei Versuche gestartet.

GELERNT
was die Runde vorher nicht wusste
Wo kein Kundentermin im Plan stand, ist der Test liegen geblieben.

DAHER, IM KONSENT
○ verankern ● **einmal anpassen** ○ verwerfen

BEI ANPASSEN: GRUND
Kundentermin wird Bedingung für die zweite Tranche.

LETZTER TERMIN
31.12.

WER SAGT ES WEM, BIS WANN
Leitung Innovation an alle Teams, bis 7.10.

Beispiel: die Karte „Innovationsbudget“ aus Impuls 24 (S. 125); Lernkarte konstruiert

© Alexander Sattler · CC BY-NC-SA 4.0 · pinkelephants.de/buch/leser

DRUCKFASSUNG · KARTENPAAR ZUM AUSSCHNEIDEN

Entscheidungskarte

NR. _____

FRAGE AUS DEM COMPASS

WENN WIR

ERWARTEN WIR, DASS
wer, bis wann

WAS ANDERS — **OUTCOME**
was diese Menschen dann anders tun

ERKENNBAR AN
Messgröße

WAS WEGFÄLLT
Prioritäten, Geld, Rechte oder Regeln

VERANTWORTET
wer, mit Namen

WIRKUNGSCHECK

COMPASS-FELD

ENTSCHIEDEN AM

Lernkarte

ZU NR. _____

ZUR ENTSCHEIDUNG

WIRKUNGSCHECK

ERWARTET WAR
das Outcome von der Entscheidungskarte

BEOBACHTET
zuerst das Outcome, dann der Output

GELERNT
was die Runde vorher nicht wusste

DAHER, IM KONSENT
◯ verankern ◯ einmal anpassen ◯ verwerfen

BEI ANPASSEN: GRUND

LETZTER TERMIN

WER SAGT ES WEM, BIS WANN

In der Mitte schneiden. Links bei der Entscheidung ausfüllen, rechts beim Wirkungscheck. So oft drucken wie nötig.

© Alexander Sattler · CC BY-NC-SA 4.0 · pinkelephants.de/buch/leser

DIE EINE ENTSCHEIDUNG · VORLAGE

Beim Wirkungscheck

Zehn Minuten je Karte. Die Runde prüft das Outcome, hält auf der Lernkarte fest, was sie gelernt hat, und entscheidet im Konsent.

---

1. 1 MIN — **Hypothese vorlesen.** Was war entschieden, was wurde erwartet: wer tut bis wann was anders, erkennbar woran.
2. 3 MIN — **Beobachtung sammeln.** Zuerst das Outcome, dann der Output. Zahlen und Beispiele, noch keine Bewertung.
3. 3 MIN — **Lernen festhalten.** Was weiß die Runde jetzt, was sie vorher nicht wusste? Ein Satz auf die Lernkarte.
4. 2 MIN — **Entscheiden im Konsent.** Verankern, einmal anpassen oder verwerfen. Es gilt, wenn niemand einen schwerwiegenden, begründeten Einwand hat.
5. 1 MIN — **Zurückmelden.** Wer sagt es wem, bis wann? Auch eine verworfene Entscheidung wird zurückgemeldet.

Welche der drei Entscheidungen?

Verankern

WENN
das Outcome eingetreten ist: Menschen tun etwas anders, an der Messgröße erkennbar.

DANN
als Regel festhalten. Wo steht sie, ab wann gilt sie, wer achtet darauf?

Einmal anpassen

WENN
das Signal da ist, das Outcome noch nicht, und sich ein Grund benennen lässt.

DANN
Annahme ändern, letzten Termin setzen. Beim nächsten Mal bleiben nur verankern oder verwerfen.

Verwerfen

WENN
die Wirkung ausbleibt oder etwas anderes passiert als erwartet.

DANN
beenden, was für die Entscheidung eingeführt wurde. Die Karte bleibt mit dem Gelernten sichtbar.

Woran die Prüfung kippt

Output als Erfolg
„Drei Workshops durchgeführt" ist ein Signal. Gefragt ist, wer seitdem etwas anders tut.

Verworfenes verschwindet
Eine verworfene Hypothese ist ein Ergebnis, kein Scheitern. Die Runde weiß jetzt, was nicht trägt.

Termin ohne Grund verschoben
Wer verschiebt, passt an. Das geht einmal, mit Grund und letztem Termin.

Neue Entscheidung statt Prüfung
Fällige Wirkungschecks kommen zuerst, erst danach die neue Entscheidung des Takts.

Lernbilanz der Runde

VERANKERT	ANGEPASST	VERWORFEN

COMPASS-FELDER OHNE ENTSCHEIDUNG IN DIESEM TAKT

DAS WICHTIGSTE, WAS DIE RUNDE GELERNT HAT

Aus „Die eine Entscheidung": Hypothese (Impuls 24, S. 125), Entscheidungstracker (Impuls 25, S. 127)

© Alexander Sattler · CC BY-NC-SA 4.0 · pinkelephants.de/buch/leser