



Anerkennen was ist – verändert

- Wertschätzende Bestandsaufnahme
- Klares Durchschauen
- Nachhaltiges Vereinbaren

– Ein strategischer Workshop –

Ein wesentlich größerer Teil unserer Aufmerksamkeit muß sich darauf richten, wie wir miteinander arbeiten und inwieweit wir füreinander da sind.

A. Bryner und D. Markowa in: Die lernende Intelligenz



Resümee: Praktisch, theoretisch, nützlich

Sie schauen auf die Erfolge, die Neuerungen und auf die Schwierigkeiten einer zurückliegenden Geschäftsperiode. Auch die Vorannahmen über die erwünschte, befürchtete und mit einer gewissen Wahrscheinlichkeit zu erwartende Zukunft haben prägenden Einfluss auf die Profilierung und strategische Ausrichtung des Arbeitsbereichs. Die Ergebnisse der entsprechenden Reflexions- und Kommunikationsprozesse sind die Basis für zukünftige Anpassungen nach innen und nach außen; sie liefern die Informationen für sinnvolle und Erfolg versprechende Ziele und die diesen Zielen gemäßen Vereinbarungen und Handlungen.

Das Charakteristische von „Anerkennen, was ist“ ist eine demokratische, an den Phänomenen, an Wertschätzung und an Einvernehmlichkeit orientierte Methodik. Der Prozess wird durch die Interessen der Teilnehmer-innen und durch die Art und Weise ihrer Teilnahme gesteuert. Die Inhalte sind Ausdruck eines verantwortungsvollen Gestaltungswillens, kreieren das Wünschenswerte und orientieren sich am Machbaren. Von daher ist der Workshop geeignet, Mitarbeitern inhaltliche, strategische und gefühlte Verantwortung für „ihre Firma“ zu geben und erlebbar zu machen.

Zum Nutzen

Mit **Anerkennen, was ist** machen geben Sie drei Botschaften:

1. Wir schätzen das individuelle und kollektive Wissen unserer Mitarbeiterschaft und sind daran interessiert!
2. Wir sind daran interessiert, dass sich unsere Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen gestaltend, selbst- und mitverantwortlich engagieren.
3. Wir führen mit **Anerkennen, was ist** eine Veranstaltung für dialogische Unternehmenskultur durch.

*Anstatt immer nur das Beste zu wollen,
sollten wir einfach anfangen, etwas Gutes zu tun.
Thornton Wilder*

Dialogisches Geben und Nehmen im Arbeit gebenden System führt immer zu entlastenden Vollzügen zwischen den Fragen, ob man „genug“ oder „noch nicht genug“ getan hat. Motivation und Loyalität werden stimuliert und können durch gelegentliche Rückbezüge auf die Prozesse und Inhalte des Workshops gepflegt werden. Der Workshop hat – neben den entstandenen Projekten – eine systemisch wohltuende Wirkung auf die Unternehmenskultur.

Der Workshop ist in die Arbeitsabschnitte „Bestandsaufnahme“, „Betrachten und Verstehen“ und „Planen und Vereinbaren“ gegliedert. Er kann bereits mit einer kleinen Arbeitsgruppe stattfinden und – abhängig von der Größe des Tagungsraums – auch mit einer (sehr) großen Gruppe durchgeführt werden. Die Dauer ist abhängig von der Teilnehmerzahl und der erwünschten Planungstiefe für die Zukunft. Dementsprechend variiert die Dauer zwischen eineinhalb und drei Tagen.



1. Die Bestandsaufnahme

Bestandsaufnahme bedeutet zum einen wertschätzende Betrachtung dessen, was gut funktioniert. Das ist in der Regel weit mehr, als man zunächst annimmt. Alleine die Tatsache, dass man zusammenkommt, zueinander spricht und einander zuhört weist darauf hin, dass die Bereitschaft zur Zusammenarbeit stärker ist als die Kräfte, die ihr entgegenstehen. Bestandsaufnahme ist auch ein gemeinschaftliches Erinnern an die – allzu leicht in der täglichen Routine untergehenden – gemeinsamen Erfolge. Kernkompetenzen, Fähigkeiten und das Befriedigende kommen zu Sprache. Aber auch aktuelle und zukünftige Herausforderungen und das Schwierige werden benannt. Beide Betrachtungsweisen liefern die Informationen, mit denen man erfolgversprechend Anpassungen und Neuerungen planen kann.

2. Betrachten und Verstehen

Nach der in die Breite gehenden Bestandsaufnahme, betrachtet man jetzt genauer die benannten Herausforderungen. Je nach Anzahl der Teilnehmer geschieht dies entweder im Plenum oder in Kleingruppen. Hier einige beispielhafte Fragen, mit denen man – weitgehend unabhängig von einem spezifischen Thema – Arbeitsprozesse differenziert versteht:

Wer braucht was?

Wer soll noch gehört werden?

Welche Schnittstelle ist so brüchig, dass man immer wieder in ähnliche Schwierigkeiten gerät?

Mit wem will man neue Absprachen treffen oder alte überprüfen?

Welche wertschätzenden und welche kritischen Rückmeldegespräche unterstützen die aktuelle und zukünftige Zusammenarbeit?

Falls wir etwas übersehen: Was könnte das sein?

Die Ergebnisse der Diskussionen münden in den nächsten Arbeitsschritt der Planung und Vereinbarung. Wird Einvernehmlichkeit erreicht, muss man sich um die Umsetzung keine Sorgen machen.

3. Planen und Vereinbaren

Abhängig vom Tätigkeitsprofil, den Schnittstellen und den Arbeitsschwerpunkten, entstehen hier Projekte, Vereinbarungen, Zielformulierungen und Handlungsschritte, Arbeitsgruppen, eine To-Do-Liste, Berichtszeitpunkte und Besprechungstermine.

Um die Planung abzusichern, werden sowohl die unterstützenden als auch die möglicherweise störenden Einflüsse besprochen. Projekte brauchen Meilensteine und Berichtstermine. Eine To-Do-Liste braucht die Job-Bezeichnung, den bzw. die Zuständigen, den Zieltermin und die Abschlussgestaltung. Und da es auch um Zukunft geht: Das Ausmaß der Einvernehmlichkeit bestimmt die Nachhaltigkeit der Planung!