

Workshops anstatt Workshops

Kommen die substanziellen Themen wirklich auf den Tisch?

Lars Vollmer schreibt in seinem Buch ‚Zurück an die Arbeit‘ sehr treffend, dass ‚Mitarbeiter¹⁾ und ihre Chefs viel zu viel Zeit mit Tätigkeiten verbinden, die zwar wie Arbeit aussehen aber keine Arbeit sind: Meetings, Meetings, Jahresgesprächen, Budgetverhandlungen, Reports, Genehmigungsprozeduren, PowerPoint-Präsentationen, Unternehmensleitbildern, Organigrammen und so vielem mehr – reinem Business-Theater, das keine Wertschöpfung erzeugt, nicht dem Kunden dient und damit nur eines ist: Verschwendung!

Wie ist das bei Ihnen? Wie handhabt z.B. Ihr Berater oder Moderator von Strategie-, Planungs-, und / oder Teamworkshops die Vorbereitung und Durchführung?

Planung, Analyse und Durchführung des Workshops (**konventioneller Zugang**):

- Ist es mit einem kurzen Briefinggespräch mit den Auftraggebern (Geschäftsführer/Vorstände und eventuelle HR-Management) getan?
 - Ja, wenn die Workshop-Rituale wie bisher eingehalten werden sollen und die Themen aus Top-Management-Sicht (!) ohnehin auf dem Tisch liegen.
 - Nein, wenn das Risiko besteht, dass wirklich substanzielle Themen (Inhalte und Gruppenprozess) ignoriert werden (d.h. sie sind zwar im Workshop zu spüren aber sie kommen nicht ans Tageslicht und wenn dann am Abend bei den informellen Gesprächen)
- Durchführung des Workshops
 - Die Agenda wurde brav abgearbeitet. Das Risiko, dass vieles wieder top-down vorgegeben wurde und somit wenig Commitment und Eigenverantwortlichkeit in der Execution der abzuarbeitenden Vereinbarungen geschaffen wurde.
 - Mit einem vorgegebenen Wording (Elevator Pitch²⁾) gehen wir auseinander und sind alle glücklich, dass wir wieder 2 wunderschöne Tage in einem tollen Seminarhotel verbracht haben.

Planung, Analyse und Durchführung eines Workshops (**moderner und effizienter Zugang**):

- Zusätzlich zum Briefing-Gespräch wird ein kurzer, ‚knackiger‘ Online-Fragebogen an die Teilnehmer³⁾ versendet. Was ist darin wichtig?
 - Differenzierung nach den Sichtweisen von
 - Top-Management und nächster Managementebene
 - Den großen Organisationseinheiten (z.B. Technik vs. Vertrieb)
 - Ein Mix von inhaltlichen Fragen (‚Wie hoch schätzen Sie das Bereinigspotenzial in unserem Produktportfolio von 1 bis 10 ein?) und Teamfragen (‚Wie gut sind wir als Team bei der Austragung von Konflikten?‘)
 - Eine Reflexionsfrage wie z.B.: ‚Wie zufrieden bin ich mit der Umsetzung der Vereinbarungen aus der letzten Klausur?‘
 - 1 – 2 offene Fragen wie z.B.: ‚Wenn wir folgende Themen in der Klausur adressieren, gelingt es uns einen wirklichen Hebel in unserer Organisation zu erzeugen‘
- Die Auswertung der Kurzbefragung liegt vor, der Berater kann sich auf eventuelle neuralgische Themen einstellen und diese auch – wenn notwendig – noch mit den Auftraggebern besprechen
- Der Workshop beginnt, nach einer kurzen Intro-Runde werden die Befragungsergebnisse präsentiert, die Fokusthemen abgeleitet und die Arbeit kann beginnen. Das oft langwierige Einsteigen und Sammeln von Themen und ‚Baustellen‘, die es zu bearbeiten gilt, kann man sich sparen und seine volle Energie auf die

- Lösung der bereits in der Befragung artikulierten Themen legen. Der Berater / Moderator ist sensibilisiert und hat auch gleich eine Dramaturgie zum Workshop-Design erarbeitet. Sowohl Inhalte als auch der Gruppenprozess (Teambuilding, Konfliktkultur, Commitment, etc.) bekommen seine Aufmerksamkeit
- Ein idealer Abschluss (Conclusio) schaut so aus, dass es nicht notwendig ist, einen Elevator Pitch auf das Flipchart zu schreiben. Die zentralen Inhalte (Strategie, Strukturmaßnahmen, Budgetkennzahlen, ...) wurden gemeinsam erarbeitet, sind verinnerlicht und jede/r weiß, was zu kommunizieren ist.

Schöne neue Welt, oder?

- 1) Im Sinne der Sprachvereinfachung spreche ich immer auch das andere Geschlecht an
- 2) Der Elevator Pitch ist ein kurzer, informativer und prägnanter Überblick einer Idee für eine Dienstleistung oder ein Produkt und bedeutet „Aufzugspräsentation“. Die Bezeichnung stammt daher, dass der Pitch in der kurzen Zeit einer Fahrstuhlfahrt durchgeführt werden kann
- 3) Selbstverständlich kann das Sample der Befragungsteilnehmer auch ausgeweitet werden, um differenzierte Sichtweisen und Ideen aus allen Ebenen / Perspektiven zu bekommen.