

Instrumentarium für die Test- und Ausprobierphase

Leitbildentwicklung : Ein Leitbild beschreibt das „Boot, in dem alle gemeinsam sitzen“. Ein Leitbild kann der Motor sein, um optimistisch und motiviert die organisationale Zukunft gemeinsam erfolgreich anzupacken.

Balanced Scorecard : Die BSC übersetzt die Vision und die Strategie in Ziele, Kennzahlen und Aktionsprogramme. In einer BSC soll die Strategie eines Unternehmens oder Unternehmensbereiches operationalisiert werden und mittels entsprechender Messgrößen zu überprüfen sein.

Visionsarbeit : Oft scheitert die Arbeit an Visionen daran, dass über sie nachgedacht wird. Dieses Nachdenken führt dazu, dass jeder einzelne seine Vision (oder etwas, was er dafür hält - meist sind es eher Ziele) benennt. Hierbei passiert oft zweierlei : einerseits kommt der Einzelne nicht an den emotional gesteuerten Teil seiner Visionen heran, und zweitens werden die Aussagen nebeneinander gestellt, verglichen und bewertet. Dies führt oft dazu, dass es während der Visionsarbeit zu kontraproduktiven Spannungen und zu Frustrationen kommt. Ergebnis ist dann oft, dass die Beteiligten im Konflikt auseinander gehen.

Selbststeuerung über Werte : Das persönliche Wertesystem beeinflusst in starkem Maße die eigenen Wahrnehmungsprozesse, Bedürfnisse, Normen, Handlungen sowie emotionalen Reaktionen. Erst wenn der Klient seine inneren Steuerungsgrößen kennt, kann er bewusster damit umgehen. Wenn der Klient unter hohen Leistungsanforderungen steht, kann er diesen am ehesten entsprechen, wenn seine Begabungen und Fähigkeiten im Einklang mit seinen persönlichen Werten sind. Wenn das Denken und Handeln auf Basis des persönlichen Wertesystems erfolgt, hat es eine ungleich stärkere Kraft und führt zu größerer Befriedigung.

Unser Team als Schiffsbesatzung : Dieses Instrument ermöglicht die umfassende Betrachtung einer komplexen Teamsituation oder Teamdynamik. Diese wird aus der Sicht der einzelnen Teammitglieder zeichnerisch dargestellt und anschließend beschrieben. Anhand der Metapher : „Unser Team als Schiffsbesatzung“, können viele Erfahrungs- und Gestaltungsfelder der Zusammenarbeit abgebildet werden : Rahmenbedingungen, Ziele, Aufgaben, Rollen und Verantwortlichkeiten, Kooperationsprozesse, Konflikte und soziale Beziehungen.

Die „Problemlösungszwiebel“ : Hier geht es darum, möglichst effizient und schnell Lösungsmöglichkeiten für Probleme im Veränderungsprozeß zu finden, ohne in langen Diskussionsrunden zu verharren.

Wertehandel : Dieses Instrument ist immer dann nützlich, wenn in kurzer Zeit ein verlässliches Wertefundament gefunden werden soll. Bewährt hat sich der „Wertehandel“ insbesondere im Rahmen der Leitbildentwicklung. Den Teilnehmern wird nicht nur bewusst, was sie selbst anstreben, sondern sie werden auch in der Lage sein, andere Menschen besser einzuschätzen. Darüber hinaus stellt dieses Instrument ein Hilfsmittel dar, um innerhalb einer Gruppe, eines Teams oder einer Organisation einen Konsens über die Werte und Normen zu erzielen, die wichtig erscheinen.

Konsenspyramide : Die Konsens-Pyramide zeigt die Relativität und Begrenztheit individueller und gruppenspezifischer Wertvorstellungen auf. Sie erlaubt zerstrittenen Teams die Rückbesinnung auf Gemeinsames. Wenn innerhalb einer Organisationseinheit zwei oder mehr klar voneinander getrennte Gruppen arbeiten, deren Mitglieder wenige gemeinsam sozialisierte Zielvorstellungen haben, kann die Konsens-Pyramide dabei helfen, Vorurteile über den jeweils anderen abzubauen.

Das Ressourcen-Mandala : Mit dem Mandala werden primär bildhafte und metaphorische Ausdrucksdimensionen im Gegensatz zu begrifflich-sprachlichen Zugangsweisen genutzt. Der große Vorteil dieses Zugangs liegt darin, dass es Zeit braucht, innere Bilder entstehen zu lassen und sie dann zu Papier zu bringen. Und genau diese Langsamkeit ist es, die häufig schon eine Menge innerer Klärung und Konzentration mit sich bringt und das Wesentliche zu Tage fördert. Ähnlich wie die aus der buddhistischen Tradition stammenden klassischen Mandalas - häufig sind das Kreisformen, die mit verschiedenfarbigem Sand ausgestaltet werden - dienen Mandalas in diesem Kontext in erster Linie der Konzentration und dem Blick aufs Wesentliche.

Permeagramm : Die Psyche besteht aus verschiedenen Teilpersönlichkeiten, die eine innere Schauspieltruppe darstellen und mal größere, mal kleinere Rollen übernehmen. Diese Teilpersönlichkeiten entsprechen weitgehend zwölf Typen, die jeweils in vier unterschiedlichen Ausprägungen auftreten können : So ist ein Perfektionist die extreme Form eines korrekten Menschen und das Gegenteil eines Versagers, der seinerseits die Extremausprägung einer lässigen Person ist.