

Im Folgenden finden Sie einen Ablaufplan für einen Workshop zur Visionsentwicklung. Das hier vorgeschlagene Design eignet sich für Gruppen zwischen 5 und 25 Personen. Die angegebenen Timings werden je nach Gruppengröße variieren.

Der folgende Ablauf bezieht sich auf eine Gruppe von ca. 10 Teilnehmern. Bei kleineren Gruppen kann man auf Kleingruppenarbeiten verzichten.

Alternativ zur vorgeschlagenen Erarbeitung innerhalb eines Workshops, kann man die Visionsentwicklung auch in 2 Schritten durchführen.

Wenn Sie die Visionsentwicklung für eine große Organisation im Rahmen von **Großgruppenveranstaltungen** (mehr als 50 Personen) durchführen möchten, wären andere methodische Ansätze sinnvoller. Falls das für Sie und Ihre Organisation in Frage käme, kann ich Ihnen dazu gerne einige Hinweise geben.

Es kann außerdem sinnvoll, sich im Vorfeld zur Visionsentwicklung mehr Zeit zu nehmen, um eine **Analyse der wirtschaftlichen, technologischen, gesellschaftlichen Entwicklungen und Trends, bzw. der zu erwartenden Markt- und Wettbewerbsbedingungen** für die nächsten ca. 5 Jahre vorzunehmen (z.B. als SWOT-Analyse). Diese Analyse bildet dann die Grundlage für die Überlegungen zur Vision.

Um die Inputs aus dem bzw. den Leitbild-Workshop(s) weiterzuverarbeiten, bietet es sich an, eine kleine **Arbeitsgruppe** zu bilden, die den Prozess bis zur Endfassung begleitet. Je nachdem, wie fähig diese Arbeitsgruppe ist, kann entweder sie eine Komprimierung der Inputs vornehmen und Formulierungsvorschläge machen, oder Sie als Führungskraft übernehmen diese Aufgabe und stimmen Ihre Entwürfe mit der Arbeitsgruppe ab. Wichtig ist, dass die Mitarbeiter weiter beteiligt sind und die Workshop-Teilnehmer ihre Inputs in der Endfassung reflektiert sehen.

Wie Sie sehen werden, schlage ich an verschiedenen Stellen im Workshop-Design vor, dass Sie Erläuterungen mit Hilfe von Powerpoint-Charts geben. Sprechen Sie mich an, wenn Sie Inhalte aus meiner Video-Präsentation verwenden möchten – ich kann Ihnen meine Charts als Powerpoint-Dokument zur Verfügung stellen.

Ich wünsche Ihnen viel Spaß und Erfolg bei der Visionsentwicklung in Ihrer Organisation!

DAUER: ca. 5 Stunden (Timings sind abhängig von der Gruppengröße. Annahme für dieses Design: ca. 10 Teilnehmer)

ZWECK: Durch Beteiligung von möglichst vielen MitarbeiterInnen und Stakeholdern breit angelegten Input für die Entwicklung eines Leitbildes (= Vision) bekommen und somit eine möglichst hohe Identifikation mit dem Leitbild erreichen.

- ZIELE:**
- 1) Alle verstehen, was ein Leitbild ist und warum es wichtig ist.
 - 2) Alle geben ihren persönlichen Input zur Entwicklung des Leitbildes.

ABLAUF:

THEMA	ZIELE	INHALTE	MATERIAL	ZEIT
Einführung	<ul style="list-style-type: none"> • Workshop positiv beginnen • Ziele, Ablauf klären 	<ul style="list-style-type: none"> • Begrüßung • Zweck, Ziele, Ablauf erläutern • Spielregeln vereinbaren (z.B. ausreden lassen, kurz fassen, im Brainstorming keine Ideen kritisieren, etc.) • Rolle der ModeratorIn (den Prozess steuern, auf Einhaltung der Spielregeln achten, eigene Inputs beisteuern) • TeilnehmerInnen erklären, was sie motiviert, hier teilzunehmen (max. 1 Min. pro Person) • Evtl. kleines Spiel zur Auflockerung 	Vorbereitete Flipcharts	20 min
Was ist ein Leitbild?	<ul style="list-style-type: none"> • Teilnehmer verstehen, was ein Leitbild ist und welchen Nutzen es bringt 	<ul style="list-style-type: none"> • Was ist ein Leitbild • Elemente eines effektiven Leitbildes • Was bringt ein Leitbild • Was tun wir damit (was passiert nach der Leitbildentwicklung) 	Powerpoint	20 min
Stärken/Schwächen	<ul style="list-style-type: none"> • TeilnehmerInnen definieren heutige Stärken und Schwächen der betrachteten Organisationseinheit → was sollten wir beibehalten/ändern 	<ul style="list-style-type: none"> • In Kleingruppen: Stärken und Schwächen auf getrennten Flipcharts sammeln (ca. 15 min) unter Betrachtung von z.B. <ul style="list-style-type: none"> - der Sicht der Mitarbeiter, - der Sicht der Schnittstellenpartner - der Sicht der Kunden - des Unternehmens (z.B. Zielerreichung, Kosten o.ä.) • Kurze Präsentationen (10 min), Diskussion (20 min) 	Flipchart mit klarer Aufgaben- definition Sammlung jeweils auf Flipcharts	45 min

THEMA	ZIELE	INHALTE	MATERIAL	ZEIT
PAUSE				10 min
Leitbild-Input: 1. Organisationszweck	<ul style="list-style-type: none"> TeilnehmerInnen definieren den Organisationszweck (= Mission, Existenzgrund) der betrachteten Einheit 	<ul style="list-style-type: none"> Erläuterung: Charakteristika eines guten Organisationszwecks (= Mission, Existenzgrund) (5 min) Leitfragen: <ul style="list-style-type: none"> Wozu gibt es uns (z.B. Abteilung, Bereich, etc.) im Unternehmen? Was ist unser Beitrag für das Unternehmen? Was würde fehlen, wenn es unsere Einheit nicht gäbe? Paarweise: Formulierung des Organisationszwecks (auf großen Pin-Karten) (10 min) Sichtung, Diskussion (Schwerpunkte, Gruppierungen, Tauglichkeit) evtl. 5 x „Warum ist das wichtig fragen“ (25 min) 	Powerpoint Vorb. Flipchart mit Leitfragen Pinwand große Karten Marker	40 min
Leitbild-Input: 2. Grundwerte	<ul style="list-style-type: none"> TeilnehmerInnen identifizieren die Grundwerte, nach denen die Einheit arbeiten sollte. 	<ul style="list-style-type: none"> Erläuterung: Charakteristika von Grundwerten (5 min) Leitfragen: <ul style="list-style-type: none"> Welche Grundwerte sind für uns persönlich im Arbeitsleben wichtig? Nach welchen Werten wollen wir als Abteilung/Bereich arbeiten? Für welche Werte stehen wir im Unternehmen? In Kleingruppen: Brainstorming, Mitschrift auf Pinkarten (15 min) Sichtung, Diskussion (Schwerpunkte, Tauglichkeit) (20 min) 	Powerpoint Flipchart mit Leitfragen Pinwand, Karten, Marker	40 min
Leitbild-Input: 3. Visionäre Ziele	<ul style="list-style-type: none"> TeilnehmerInnen erarbeiten mögliche Visionäre Ziele Identifikation der Ziele, die die breiteste Zustimmung finden 	<ul style="list-style-type: none"> Erläuterung: Charakteristika von Visionären Zielen (5 min) Leitfrage: <ul style="list-style-type: none"> Welches Ziel haben wir in X Jahren (im allg. 3-5 Jahre) erreicht, wenn wir unseren Organisationszweck bestmöglich verwirklichen? In Kleingruppen: Formulierung von Visionären Zielen auf Pinkarten (15 min) Sichtung, Diskussion (Schwerpunkte, Tauglichkeit) (20 min) 	Powerpoint Flip Leitfrage Pinwand, Karten, Marker	40 min
PAUSE				10 min

THEMA	ZIELE	INHALTE	MATERIAL	ZEIT
<p>Leitbild-Input:</p> <p>4. Anschauliche Beschreibung</p>	<ul style="list-style-type: none"> TeilnehmerInnen entwickeln ihre persönlichen Vorstellungen davon, wie es in X Jahren sein wird, wenn wir auf den Organisationzweck zuarbeiten und die visionären Ziele erreicht haben. 	<ul style="list-style-type: none"> Erläuterung: Charakteristika der Anschaulichen Beschreibung (5 min) Erinnerung an Stärken/Schwächen (z.B. Flipcharts an Wand) Leitfragen: <ul style="list-style-type: none"> <u>„Wir sitzen hier in X Jahren und blicken auf das Erreichte.“</u> Was sehen wir? Was tun wir dann als Organisation? Wie arbeiten wir? Wie fühlen sich die MitarbeiterInnen? Was haben wir erreicht? Wie sieht unsere Organisation/unsere Bereich aus? Wie gehen wir miteinander um? Was sagen die Mitarbeiter/Geschäftsführung/ internen Kunden über uns? Was sagen Externe über uns (z.B. Kunden, Wettbewerber, Verbände, Medien, etc.) In Einzelarbeit: Überlegungen auf großen Post-it notieren (5 min) Gruppen-Brainstorming: 1 Person hängt erstes Post-it und erläutert, andere hängen passende Post-it dazu. Dann hängt nächste Person ein Post-it, alle ähnlichen dazu. Parallel sollen weitere Post-it geschrieben werden. So weitermachen bis alle Post-it hängen (25 min) kurze Sichtung, Eindrücke diskutieren (10 min) 	<p>Powerpoint</p> <p>Vorbereitete Flipchart mit Hinweisen „Wir sitzen hier...“</p> <p>Freie Wand Große Post-it Filzstifte</p>	45 min
Abschluss	* Workshop positiv beenden	<ul style="list-style-type: none"> Kurze Zusammenfassung Nächste Schritte erläutern (z.B. Etablierung Arbeitsgruppe zur Weiterverarbeitung der Inputs) Feedback-Runde 		15 min