



DEZA

Wissensmanagement

Methodensammlung

«Wissen teilen und Lernen»

Methoden für den Wissens-Austausch und ihre spezielle Eignung						
Rückblick		T				N
Balanced Scorecard			O		A	
Brainstorming		T		V	A	N
Briefing und Debriefing	I			V	A	N
Kollegiales Coaching	I	T		V		
Community of Practice		T	O		A	
Austritts-Interviews	I	T	O			N
Erfahrungskapitalisierung			O			N
Moderation		T			A	
Gute Praxis		T	O		A	N
Wissens-Messe			O	V	A	
Wissens(land)karte	I	T	O	V	A	
Wissens-Netzwerk	I	T	O	V	A	
Lehren ziehen	I	T	O			N
Mentoren	I		O	V	A	
Open Space		T	O	V	A	
Peer Assist / Per Review		T	O	V	A	N
Geschichten erzählen		T	O		A	N
SSMR (SEPO)		T		V	A	N
Visualisierung		T		V	A	
Welt Kaffee			O	V	A	
Gelbe Seiten	I	T	O	V	A	N

I = Individuell	T = Team	O = Organisation
V = Vorbereitung	A = Aktion	N = Nachbereitung

Rückblick (After Action Review)

Eine After Action Review (AAR) ist ein Rückblick auf ein Projekt oder eine Aktion. Er ermöglicht den beteiligten Personen Verlauf und Resultate zu erkennen, die Gründe dazu zu verstehen, festzustellen, was sich bewährt hat und was einer Anpassung bedarf und schliesslich daraus zu lernen. Ein Rückblick ist getragen von Offenheit und Lernbereitschaft – es geht nicht um Problemanalyse oder gar Schuldzuweisung. Direkt Beteiligte ziehen unmittelbar aus dem Rückblick ihre Lektionen oder dokumentieren sie und teilen sie mit interessierten Personen.

Balanced Scorecard

Die Balanced Scorecard ist ein Instrument, das einer Organisation hilft, alle Aktivitäten auf die strategischen Ziele auszurichten, die Kommunikation gegen innen und aussen zu verbessern und den Geschäftserfolg bezogen auf die strategischen Ziele zu steuern. Das Kernstück ist eine Matrix, die sogenannte Balanced Scorecard. Darin wird das strategische Leitziel aufgegliedert in Unterziele für verschiedene Entwicklungsgebiete dargestellt – inklusive der konkreten notwendigen Massnahmen, den damit verbundenen Verantwortlichkeiten und den erwarteten Resultaten. Speziell: die Entwicklungsgebiete schliessen nebst finanziellen auch menschliche und organisatorische Aspekte sowie Kundenzufriedenheit ein. Es ergibt sich somit ein ganzheitliches, «ausbalanciertes» Bild der Organisation.

Brainstorming

Mit einem Brainstorming werden verfügbare Erfahrungen, Ideen oder Meinungen schnell und mit wenig Aufwand sichtbar. In Gruppen und Workshops angewandt besteht diese Methode im Sammeln von nicht kommentierten Ideen. Sie eignet sich besonders zu Beginn einer Sequenz; schnell entsteht eine Übersicht der vorhandenen Erfahrungen oder Ideen zum diskutierten Thema. Brainstorming hilft bei Problemlösungen, Produktinnovation, beim Verbessern von Kommunikationsabläufen, beim Optimieren von Kundendienstleistungen, bei der Projektplanung, beim Budgetieren, etc.

Briefing und Debriefing

In einem Briefing erhalten Konsulenten und Mitarbeiter neueste Informationen zu einem Vorhaben; ein Debriefing dient dazu, Entscheidungsträger über spezifische Situationen, Resultate von Evaluationen oder Studien und entsprechende Empfehlungen zu informieren. Die Briefing Notiz ist ein Schlüssel für jede Form des Briefings, sei es mündlich oder schriftlich, in einem Treffen oder als Botschaft auf Distanz.

Eine Briefing Notiz ist:

- **kurz:** eine bis zwei Seiten;
- **aussagekräftig:** jedes Wort soll Gewicht haben;
- **klar:** einfach im Ausdruck, auf den Punkt gebracht; immer vom Leser ausgehend;
- **verlässlich:** die Information in einer Briefing Notiz muss genau und gut fundiert sein;
- **leserlich:** Umgangssprache verwenden und die Briefing Notiz leicht lesbar gestalten.

Schritte in einem Rückblick

1. Lade die richtigen Leute ein – bestimme eine ModeratorIn – Sorge für ein gutes Klima.
2. Was wollten wir erreichen? Stelle Ziele und erwartete Resultate in den Raum.
3. Was geschah wirklich? Was ging gut? Warum? Was hätte besser gehen können? Nenne gewonnene Einsichten für zukünftige Aktionen.
4. Stelle sicher, dass alle sich verstanden fühlen, bevor du den Rückblick abschliesst.
5. Halte wichtige Einsichten fest und gib sie an andere weiter.

Wie vorgehen?

1. Leitbild und strategisches Oberziel (Leitziel) der Organisation formulieren.
2. Strategische Matrix erstellen:
 - a) strategisches Oberziel in Unterziele der gegebenen Entwicklungsgebiete aufteilen;
 - b) Auswahl von Massnahmen zur Umsetzung der Strategien und Unterziele (konkret, mit Kennzahl).
3. Massnahmen zu strategischen Projekten bündeln.
4. Strategische Projekte umsetzen. Verantwortlichkeiten klar definieren!
5. Das Geplante und die Resultate mit der Berichts-Scorecard fest-halten und kommunizieren.

Wie vorgehen?

1. Starte mit einer Brainstorming-Frage (schriftlich auf einem Plakat). Lege Zeitgrenzen fest.
2. Lade die TeilnehmerInnen ein, Ideen oder Vorschläge einzubringen, möglichst klar formuliert.
3. Weise alle Kommentare auf die Beiträge zurück. Betone, dass alle Ideen gleichwertig sind.
4. Halte alle Beiträge auf Karten oder einem Plakat fest.
5. Gruppieren gleiche und verwandte Ideen in Wolken. Überprüfe, ob Wichtiges fehlt.
6. Gewichte und analysiere das Resultat. Stelle den Nutzen des Brainstormings im Kontext dar. Entscheide über weitere Schritte.

Struktur einer Briefing Notiz

Eine Briefing Notiz enthält einen Zweck, eine Übersicht von Fakten und eine Schlussfolgerung. Eine Briefing Notiz hat meist folgenden Aufbau:

- **Gegenstand:** Ein aussagekräftiger Zweck, ein Vorschlag oder ein Problem.
- **Hintergrund:** Die Details, die der Leser braucht, um alles Folgende zu verstehen.
- **Gegenwärtige Lage:** Beschreibung von Beteiligten, Geschehnissen, etc.
- **Kernüberlegungen:** Eine Zusammenfassung wichtiger Fakten und Überlegungen.
- **Optionen:** Mitsamt ihren Vor- und Nachteilen oder Folgen / Folgeschritten.
- **Folgerungen und/oder Empfehlungen:** Klar, nachvollziehbar und durch dargelegte Fakten unterstützt.

Kollegiales Coaching

Kollegiales Coaching ist eine Methode zur beruflichen Entwicklung, mit dem Ziel, Kollegialität und Leistungsfähigkeit zu verbessern.

Fünf Aspekte sind wichtig:

Kollegialität: Über Erfolge und Misserfolge im Umgang mit einem neuen Vorgehen sprechen.

Feedback: Einander objektives, nicht wertendes Feedback geben.

Analyse: Einander im Umgang mit neuen Ansätzen und Methoden unterstützen.

Adaptation: Das Vorgehen in gemeinsamer Arbeit der Situation anpassen.

Support: Notwendige Unterstützung anbieten.

Community of Practice (CoP)

Sechs zentrale Aspekte einer erfolgreichen CoP:

- Starke **Gemeinschaft:** aktive Mitglieder mit regem Interesse. Die Zusammensetzung kann variieren.
- Spezifische **thematische Ausrichtung:** relevant und wichtig für alle Mitglieder.
- **Praxisbezug:** Austausch in der CoP basiert auf eigener Praxis und wird darin ausgetestet und validiert.
- Persönliche **Motivation:** die CoP hat hohe Priorität.
- **Mandat:** Organisation(en) an konkretem Ergebnis interessiert. Mitgliedern werden die nötigen zeitlichen und finanziellen Mittel zur Verfügung gestellt.
- **Informelle Struktur:** geht über bestehende Strukturen hinaus; häufig horizontale UND vertikale Vernetzung innerhalb und zwischen Organisationen.

Austritt-Interviews

Austritt-Interviews haben sich aus Feedback Interviews entwickelt, die beim Austritt von Mitarbeitern aus einer Organisation helfen, Wissen festzuhalten. Nicht pures Informations-Wissen steht dabei im Vordergrund, sondern Handlungs-Wissen, auf das es beim Ausführen des Jobs ankommt. Gut gemacht, sind Austritt-Interviews für Austretende und Organisation ein Gewinn. Die Organisation gewinnt Wissen für Nachfolger und andere Mitarbeiter; die Austretenden erfahren nochmals ihre Bedeutung für die Organisation und können ein letztes Zeichen setzen. Austritt-Interviews sind schnell und wenig aufwändig. Ein wissensorientiertes Austritt-Interview findet mündlich als Gespräch statt.

Erfahrungskapitalisierung

In einer Erfahrungskapitalisierung wandeln die direkt Beteiligten individuelles und institutionelles Erfahrungswissen in Kapital um, das sie in Zukunft nutzbringend verwenden können. Erfahrungskapitalisierung ist zukunftsorientiert und zielt auf die Veränderung einer kollektiven institutionellen Praxis. Sie kann auf strategische Orientierungen, konzeptionelle Grundlagen oder operative Tätigkeiten ausgerichtet sein. Kleine Erfahrungskapitalisierungen nehmen Stunden bis Tage in Anspruch; umfassende können Wochen oder gar Monate dauern. Erfahrungskapitalisierungen sind Lernprozesse, welche Veränderungen vorbereiten. Ihr **Output** sind «Lessons Learnt» und «Gute Praktiken»; ihr **Outcome** sind die ausgelösten Veränderungen; mit einer angepassten Praxis wird ihr **Zweck** erreicht.

Schritte in einem Kollegialen Coaching

1. Rollen vereinbaren: (A) Person mit Anliegen und (B) 3-5 Coaches, eine davon ist ModeratorIn (3').
2. A stellt die eigene Situation dar und formuliert sein Anliegen an das Coaching (5').
3. Coaches (B) stellen Verständnisfragen: A beantwortet sie (5').
4. Coaches (B) diskutieren untereinander über A's Fall und die Art, wie er ihn präsentiert hat. Sie tauschen Erfahrungen mit ähnlichen Situationen und Herausforderungen aus. A setzt sich etwas weg und hört zu (20').
5. A reagiert auf die Diskussion der Coaches (5'). Bei Bedarf werden die Schritte 2 bis 4 (mit einer neuen Schlüsselfrage) wiederholt (zusätzliche 30' sind nötig).
6. A deklariert die nächsten Schritte, die er tun will (5').

Wichtig

- Sicherstellen, dass alle wichtigen Beteiligten aktive Mitglieder sind. Es braucht eine Balance zwischen Geben und Nehmen.
- Resultate sind praktisch und konkret und Erkenntnisse werden weit «gestreut».
- Vernetzung: Mischung zwischen persönlichen Treffen und Kontakt mit anderen Mitteln.
- Trotz informeller Struktur braucht es ein paar klare Regeln für Kommunikation und Kollaboration.
- Stärke die Trägerschaft – Manager, Experten und Moderatoren.
- Passe die CoP den laufenden Veränderungen an.

Wie vorgehen?

1. Beginne rechtzeitig. Plane die Übergabe mit dem Nachfolger.
2. Bestimme, wer am festgehaltenen Wissen einen Nutzen hat. Überprüfe das Interesse.
3. Stelle sicher, dass alles bisher erfasste explizite Wissen zugänglich ist. Lege fest, was abschliessend zusätzlich erhoben werden soll.
4. Überprüfe die Kernaufgaben der austretenden Person. Erfasse implizites Wissen mit Wie- und Was-Fragen (Vorgehen und Hintergrundwissen).
5. Gehe «durch die Zeit» und sammle Erfolgsgeschichten, Erfolgsfaktoren, Probleme und Misserfolge.
6. Halte Wissensquellen fest (Personen, Netzwerke).

Die besten Austritt-Interviews zwischen der austretenden und der übernehmenden Person, ergeben sich in einer Überlappungszeit.

Wie vorgehen?

Es gibt keine normierten Verfahren für Erfahrungskapitalisierungen. Eine präzise Zielsetzung, eine klare Fragestellung und eine eindeutige Veränderungsbereitschaft sind Voraussetzungen für nützliche und leicht umsetzbare Ergebnisse.

Die üblichen Phasen einer Erfahrungskapitalisierung sind:

1. **Bedarfsabklärung:** Ziel, Nutzen, Bereitschaft zu Veränderungen, etc.
2. **Planung:** detailliertes Ziel, Beobachtungsfelder, Prozess, Dauer, Rollen, Ressourcen, Instrumente, etc.
3. **Durchführung:** Auswahl von Erfahrungsträgern (ownership), Prozesssteuerung, Dokumentation, Synthese, Validierung des Outputs, etc.
4. **Veränderung der Praxis:** Entscheide, Planung und Monitoring der veränderten Praxis, Wirkungsanalyse, etc.

Moderation

Moderation ist die Kunst, einen Gesprächsprozess in einer Gruppe zu führen. Die Moderatorin ist verantwortlich, einen geeigneten Prozess zu planen und zu führen; die beteiligte Gruppe ist mit ihrem Fachwissen für den Inhalt verantwortlich. Moderation will wirtschaftlich sein (zielorientiert und zeitsparend) und will das Wohlbefinden der beteiligten Teilnehmer sicherstellen (Raum für alle Stimmen in einer Gruppe, den Geist des einander Zuhörens pflegen, und Entscheidungen anstreben, die von allen getragen und akzeptiert werden). Bedingungen für erfolgreiche Moderation sind Offenheit und Austausch, Nutzen für alle und Respekt für die Moderatorin gestützt auf ihre Kompetenz, Neutralität, Unabhängigkeit und Glaubwürdigkeit.

Gute Praxis

Gute Praktiken ausfindig machen und teilen heisst, voneinander lernen und bewährtes Wissen einsetzen. Der grösste Nutzen besteht in optimierten Prozessen, die auf einer breiten Erfahrungsbasis stehen. Der Ansatz «Gute Praxis» basiert auf der Verbindung von zwei Elementen: Explizites Wissen in einer Datenbank sammeln (Menschen mit Information verbinden) und Methoden, implizites Wissen in strukturierten persönlichen Begegnungen zu teilen (Menschen miteinander in Kontakt bringen).

Wissens-Messe

Eine Wissens-Messe dient dazu, grosse Mengen an Information vorzustellen. Besucher können dabei die Bereiche auswählen, für die sie besonderes Interesse haben. Im Gespräch mit den Ausstellenden können spezifische Fragen direkt geklärt werden. Eine Wissens-Messe gibt Gelegenheit, bewährte Praktiken ins Zentrum zu stellen und individuelle oder Teamleistungen wahrzunehmen und zu anerkennen.

Wissens(land)karte

Eine Wissenskarte ist ein Instrument das zeigt, wo welches Wissen vorhanden ist (z. Bsp. bei Personen, in Medien, in Organisationseinheiten oder bei Informationsquellen ausserhalb der Organisation) und wie Zugang, Verbreitung und Lernen dieses Wissens vor sich geht. Ihr Hauptzweck ist es, den Leuten in einer Organisation, einem Netzwerk oder einer Value Chain schnell zu zeigen, wo sie an nötige Expertise herankommen. Sie zeigt auch auf, welches Wissen zentral ist bzw. in Gefahr, steht, verloren zu gehen und daher «gesichert» werden muss. Üblicherweise wird eine Wissenskarte dargestellt als ein Diagramm mit 60 – 100 Wissensseinheiten, verbunden mit Pfeilen, die den (mental oder tatsächlichen) Weg des Wissens angeben.

Das Wichtigste beim Moderieren

1. Verhandle den Auftrag mit dem Auftraggeber. Verschaffe dir zuerst Klarheit über die erwarteten Resultate, und wähle dann die geeigneten Methoden.
2. Erfolgreiche Moderation beginnt mit der Vorbereitung. Versichere dich, dass das Programm den Erwartungen des Auftraggebers und der TeilnehmerInnen entspricht.
3. Beschränke dich auf das Machbare. Wenn nötig, verhandle das Mandat neu.
4. Schliesse eine Vereinbarung mit den TeilnehmerInnen zu Beginn jeder Veranstaltung (Ziel, Programm, Zeitrahmen, Rollen, Vorgehen).
5. Halte deine Rolle ein (Prozessmanager) und respektiere die Rolle der TeilnehmerInnen (Experten für den Inhalt).

Wie vorgehen?

1. Bedürfnisse der Anwender erheben.
2. Gute Praktiken mit Austauschpotenzial bestimmen.
3. Gute Praktiken dokumentieren (Titel, Zusammenfassung, Profil der guten Praxis, Umfeld, Beschreibung von Prozessen und Schritten, gezogene Lehren, Hinweise auf Information und Schlüsselpersonen).
4. Gute Praxis mit überzeugenden Resultaten in neuem Kontext überprüfen.
5. Gute Praxis verbreiten und anwenden.
6. Unterstützungsstrukturen entwickeln.

Wie vorgehen?

1. Unterstützung der Direktion sicherstellen und Information über die Messe weit streuen.
2. Die Messe an einem viel begangenen Ort planen.
3. Die Vielfalt mit einem gemeinsamen Erscheinungsbild integrieren.
4. Zeit für die Aussteller realistisch planen (Vorbereitung und Stand einrichten).
5. Nur wesentliche Vorgaben an die Standbetreiber; genügend Raum für kreative Gestaltung lassen.
6. Nicht überstrukturieren – eine Messe darf unterhaltsam sein.

Wie geht man vor?

1. In Interviews werden Personen gebeten, die Wissensstruktur des Fachgebiets zu erklären und (logische) Verbindungen aufzuzeigen.
2. Die Wissensselemente werden bewertet bzgl. Wichtigkeit für die Organisation, Schwierigkeit, dieses Wissen bzw. den Wissensträger zu ersetzen, Herkunft (Buch/Erfahrung) und darüber, ob bzw. wie viele der Angestellten über dieses Wissen verfügen.
3. Die Resultate werden auf der Wissenskarte dargestellt.
4. Die Wissenskarte wird analysiert und die Erkenntnisse in eine Wissensmanagementstrategie eingebunden. Achtung: Wissenskarten sind Momentaufnahmen.

Wissens-Netzwerk

Ein Wissens-Netzwerk besteht aus einer Gruppe von Menschen, die sich gegenseitig implizites und explizites Wissen und Können zur Verfügung stellen, es austauschen und weiterentwickeln. Dies geschieht auf verschiedenste Art: spezifisch, eins zu eins (E-mail, Telefon, Skype, Konferenzen) oder unspezifisch, alle mit allen (Diskussionsforen, Dokumente, Beurteilungen und Profile, bzw. Newsletters). Wissensnetzwerke leben hauptsächlich von persönlichen Kontakten, die bewusst gepflegt und genutzt werden. Es geht nicht nur um den Austausch unter «Leidensgenossen», sondern auch um die Erreichbarkeit eines möglichst breiten Spektrums an Wissens(trägern) und Können «für alle Fälle».

Lehren ziehen (Lessons Learnt)

Lehren ziehen heisst sammeln, bewerten, verdichten und dann schriftliches Aufzeichnen von Erfahrungen, Entwicklungen, Hinweisen, Fehlern, Risiken etc., die in einem Projekt anfallen und deren Beachtung für zukünftige Projekte nützlich sein könnte. Es ist sinnvoll am Ende von Projekten, Aktionen und Arbeitsphasen Lehren zu ziehen. Es würdigt das abgeschlossene Projekt und stellt gleichzeitig eine wertvolle Informationsquelle für die Vorbereitung ähnlicher Projekte dar. Lehren werden grundsätzlich auf individueller Ebene gezogen. Individuelle Lehren (oft gegensätzlich) müssen zu Team-Lehren verdichtet werden und diese zu Schlussfolgerungen, die für eine ganze Organisation gültig sind.

Mentoren

Ein Mentor ist eine erfahrene Person, die fähig, willens und verfügbar ist, eine weniger erfahrene Person in einem bestimmten Gebiet zu unterstützen oder zu coachen – unabhängig von Alter, Geschlecht, oder Erfahrung in andern Fachgebieten. Die Mutter von vier Kindern kann Mentorin für junge Eltern sein, der junge Computerfan dem älteren Mitarbeiter, die erfahrene Fachfrau dem Berufseinsteiger. Mentorenarbeit zielt auf: (1) Entwickeln von Fähigkeiten, (2) Stärken des Verständnisses der Organisation und ihrer Kultur und (3) Laufbahnentwicklung. Nebst dieser traditionellen Form von Mentorat (mit festen Rollen) gibt es Peer-Mentorat (mit wechselnden Rollen) und Team-Mentorat (mit einer Netzwerkstruktur). Die letzten beiden Formen haben eine gewisse Ähnlichkeit mit anderen Methoden (Peer Assist und Peer Review).

Open Space

Open Space baut ganz auf Selbstorganisation. Es ist bekannt dafür, Energieschübe loszutreten und schnelle, dokumentierte Resultate zu bringen. Teilnehmer eines Open Space Anlasses erstellen und verwalten ihr eigenes Programm, bestehend aus parallelen Arbeitssitzungen zu einem strategisch wichtigen Thema. Die Teilnehmenden werden herausgefordert, Verantwortung zu übernehmen für etwas, das ihnen wichtig ist. Latente Kreativität und Führungskapazität wird so freigesetzt und ein Umschlagsplatz geschaffen für Fragen, Gedanken und Lerninhalte. Open Space ist gut für Gruppen von 5 bis 1000 Personen und für Anlässe von zwei Stunden bis zu mehreren Tagen. Es ist am nützlichsten, wenn komplexe Aufgaben anstehen, die involvierten Personen und Ideen sehr verschieden sind, ein grosser Drang zur Lösungsfindung bei Konflikten besteht und die Zeit knapp ist.

Wie vorgehen?

- Informelle Teilnahme und Organisation, keine Hierarchie.
- Je grösser ein Netzwerk, desto wichtiger ist ein motivierter Moderator, der Aktivitäten anstösst und begleitet, und aktive Interaktion fördert.
- Ein minimales Budget für eine professionelle Moderation und die geplanten Aktivitäten vorsehen.
- Bereits existierende bestehende Netzwerke bestmöglich nutzen und einbeziehen.
- Soll das Netzwerk auch für Arme und Benachteiligte nützlich sein, braucht es spezielle Massnahmen, um diese mit einzubinden.

Wie vorgehen?

- Gewinne Klarheit:
 - a) für welchen Bereich sollen Lehren gezogen werden
 - b) wer hat ein Interesse daran.
- Grenze das System ab (Projekt, Tätigkeitsgebiet, Aktions-Lernen).
- Formuliere entsprechende Leit-Fragen, um das Formulieren der Lehren zu erleichtern.
- Sammle Antworten und spontane Einfälle.
- Verbinde individuelle Lehren zu gemeinsamen Einsichten (Team, Organisation).
- Beschreibe die Lehren (und die Bezugssituation) attraktiv und klar strukturiert.
- Mache gezogene Lehren allen interessierten Personen zugänglich.

Wie vorgehen?

Vergegenwärtige dir eigene Erfahrungen als Mentor oder Betreuer. Was waren gute Erfahrungen? Was machte sie erfolgreich? Überprüfe das Mentoratskonzept (als Teil des Wissensmanagements) deiner Organisation. Was sind akzeptierte Praktiken?

1. Lege die Ziele für das Mentorat fest. Umschreibe die Erwartungen als Betreuer und den bevorzugten Lernstil und das Konzept als Mentor.
2. Wähle den richtigen Mentor. Erfahrung, Wissen und Können sind das eine – eine gute Beziehung zwischen Mentor und Betreutem das andere. Der Vorgesetzte ist meist nicht der ideale Mentor.
3. Entwerfe einen Plan für die Mentoratszeit. Denke an dringende Anliegen.
4. Lege für jedes Treffen ein klares Ziel fest. Behalte die Situation und die Anliegen des Betreuten im Auge, nicht die Erfahrung des Mentors.
5. Schliesse das Mentorat ab, wenn du dich sicher genug fühlst.

Wie vorgehen?

1. Kernaussage/Frage suchen, die den Rahmen und den Kontext vorgibt.
2. Interessengruppen einladen und/oder wen man sonst noch dabei haben will.
3. Arbeitsplatz: ein offener Raum und Material im Zentrum (Ideen), leere Wand als Programmwand (Arbeitsvorschläge), eine News Wand (Berichte).
4. Leute auffordern, das aufzuschreiben, was ihnen zum Thema auf dem Herzen liegt (Form: Titel, eigener Name, Zeit und Ort).
5. Marktplatz eröffnen – Vorschläge präsentieren, Leute schreiben sich ein und arbeiten danach unabhängig.
6. Plenum: Austausch der Aha-Erlebnisse, Erkenntnisse.
7. Bericht (Zusammenstellung der Kleingruppenberichte) an alle Beteiligten senden.

Peer Assist

Peer Assist ist der günstigste Weg, bei einem neuen Projekt Irrtümer und Fehler zu vermeiden, indem wir uns auf die Erfahrungen und das Wissen anderer abstützen. Ein Projektteam, das ein neues Projekt starten will, lädt ein einschlägig erfahrenes Gastteam ein. Peer Assist erlaubt dem Projektteam, Hinweise und Einsichten eines externen Teams zu erhalten und so bestehendes Wissen und Erfahrung zu nutzen statt das Rad neu zu erfinden. Peer Assist lohnt sich, wenn ein Team vor einer neuen Herausforderung steht, bei der Wissen und Erfahrung anderer von echtem Nutzen sein kann, und wenn der erwartete Nutzen den Aufwand überwiegt.

Geschichten erzählen (Story Telling)

«Story Telling» wird in Organisationen zur lebhaften Kommunikation von Wissen eingesetzt. Die angewandte Sprachform ist erzählerisch (erfahrungsbezogen, nicht Fakten anhäufend); die meisten Personen erleben die erzählende Form als interessant und lustvoll. «Story Telling» gibt es natürlich seit Jahrtausenden, um Informationen auszutauschen und Verständigung zu schaffen. Hingegen ist es als bewusst eingesetztes Kommunikationswerkzeug in Organisationen recht neu, aber es verbreitet sich rasch. Eine wachsende Zahl von BeraterInnen setzt Story Telling als bevorzugte Technik ein.

SSMR (SEPO)

Das SSMR Analyseraster ist eine strategische Planungshilfe, um Stärken, Schwächen, Möglichkeiten und Risiken eines Projektes zu evaluieren. SSMR wird im deutschen Sprachraum gemeinhin als SEPO bezeichnet (französisches Kürzel für Succès, Echecs, Potentiels et Obstacles). Mit einer SSMR Analyse werden interne und externe Faktoren erhoben, um daraus Massnahmen für die Projektoptimierung abzuleiten. Es erlaubt den Teilnehmern das Projekt aus etwas Distanz zu beurteilen und ihre Ansichten bezüglich der vier Bereiche auszutauschen und so zu einer umfassenderen gemeinsamen Sicht zu kommen.

Visualisierung

Visualisierung in Sitzungen ist ein Mittel für zielgerichtete Präsentationen und ergiebige Diskussionen. Das gesprochene Wort wird durch Bilder, Text, Gegenstände und Grafiken ergänzt. Übliche Hilfsmittel sind PC mit Beamer und Folien für Präsentationen sowie Plakate und Karten um Diskussionsbeiträge festzuhalten.

Visualisierung ...

- konzentriert auf das Diskussionsthema;
- hilft, sich den Inhalt einzuprägen;
- verpflichtet den Redner, sich vorzubereiten und seine Ausführungen klar zu strukturieren;
- vermindert emotionale Ausbrüche bei hitzigen Diskussionen;
- dient als Dokumentation von Beiträgen, Ideen, Zusammenfassungen und Arbeitsaufträgen.

Schritte in einem Peer Assist

1. Das einladende Team klärt den Zweck und lädt ein erfahrenes Team ein (3 bis 8 Personen).
2. Zu Beginn lohnt es sich, miteinander vertraut zu werden und ein gutes Klima zu schaffen.
3. Die Gastgeber legen ihr Projekt dar. Sie nennen ihr Bedürfnis und das erwartete Resultat.
4. Die Gäste hinterfragen die Situation und geben Rückmeldung zu dem, was sie erfahren haben.
5. Die Gäste erwägen Lösungen zu den vorliegenden Problemen. Die Gastgeber hören aufmerksam zu.
6. Die Gäste stellen ihre Empfehlungen dar. Die Gastgeber sind offen für unerwartetes Feedback.
7. Die Gastgeber legen Handlungsschritte fest und verpflichten sich, die Gäste weiterhin zu informieren.
8. Alle ziehen gemeinsam Lehren aus der Begegnung.

Wie vorgehen als GeschichtenerzählerIn?

1. Sei dir klar über die Schlüsselbotschaft der Geschichte.
2. Baue deine Geschichte auf einer eigenen Erfahrung auf. Notiere dir Schlüsselwörter. Was ist die Lehre aus der Geschichte?
3. Kündige an, dass du eine Geschichte erzählen wirst. Lade die ZuhörerInnen ein, aufmerksam und verständnisvoll zuzuhören, und Fragen erst am Ende zu stellen.
4. Erzähle deine Geschichte. Schaffe eine spannende Atmosphäre. Beobachte die Zuhörer.
5. Wenn nötig, schlage eine Brücke zwischen deiner Geschichte und dem diskutierten Thema.

Wie vorgehen?

1. Ziel und Zweck der Analyse gemeinsam klären.
2. SSMR Raster zeichnen (Vergangenheit ↔ Zukunft; positiv ↔ negativ).
3. SSMR Raster mit Information füllen:
 - a. Stärken / Erfolg
 - b. Schwächen / Misserfolg
 - c. Möglichkeiten
 - d. Risiken
4. Sicherstellen, dass alle Erfahrungen einfließen.
5. Die einzelnen Teilnehmer auffordern, ihre Beiträge zu kommentieren und Verständnisfragen zu klären.
6. Zuerst die gemeinsame Sicht festhalten; gegensätzliche Meinungen nachher diskutieren.
7. Folgeschritte planen; Resultate in einen Planungsprozess übertragen.

Visualisierungs-Regeln

Schreibe leserlich! Achte auf Zeichengrösse, Strichstärke, Kontrast; Blockschrift, Abstand zwischen Buchstaben und Wörtern.

Setze Farben sparsam ein! Gebrauche weisses oder helles Plakatpapier und pastellfarbene Karten, schwarze Filzschreiber für Text und farbige für Dekoration.

Plakate sollen für sich selbst sprechen! Beginne mit einem aussagekräftigen Titel oben oder in der Plakatmitte. Führe das Auge des Lesers mit einer klaren Struktur: «Wo das Auge nicht hängen bleibt, da gehen die Füsse vorüber!»

Wähle eine einfache Sprache. Vermeide Abkürzungen.

Richte die technischen Hilfsmittel vor der Sitzung ein! Stelle ihr Funktionieren sicher. Überprüfe die Lesbarkeit der Visualisierung.

Welt Kaffee (World Café)

Im Welt Kaffee sitzen Gruppen um Café Tischchen und diskutieren ein wichtiges Thema in zwei, drei Gesprächsrunden. Die Form des Welt Kaffee ist sehr flexibel und fördert den fruchtbaren Dialog. Ein klares Ziel! Bereits in der Vorbereitung muss dir klar sein, weshalb du die Leute zusammenbringen willst. Wenn es keinen wichtigen Grund gibt, lass es bleiben! Schaffe eine einladende Atmosphäre sowohl in der Einladung als auch bei der Einrichtung des Treffpunkts. Die Fragen müssen für die TeilnehmerInnen wichtig sein. Ein Welt Kaffee kann sich sowohl mit einer oder – in aufeinanderfolgenden Runden – mit mehreren Fragen befassen. Ermutige die TeilnehmerInnen mitzumachen, sei es mit eigenen Beiträgen oder als aufmerksame ZuhörerInnen. Die Möglichkeit, sich zwischen den Tischen zu bewegen, führt unterschiedliche Sichtweisen zusammen. Eine Schlussdiskussion im Plenum hilft, die Erkenntnisse zusammenzufassen und gemeinsam Schlüsse zu ziehen.

Gelbe Seiten

Die «Gelben Seiten» vermitteln schnellen Zugang zu Wissen und Können anderer MitarbeiterInnen innerhalb der Organisation. Damit sind spezifische Aufträge oder Projekte leichter zu bewältigen. Gelbe Seiten sind ein Nachschlagewerk von Mitarbeitenden mit Informationen über Wissen, Kompetenz, Erfahrungen und Interesse. Der grösste Nutzen entsteht oft dadurch, dass sich MitarbeiterInnen gegenseitig in einer Vielzahl von 10-Minuten Konversationen Information und Tipps weitergeben.

Wie vorgehen?

1. Lass vier oder fünf Personen an kleinen Café Tischen oder in Gesprächsgruppen Platz nehmen.
2. Künde aufeinanderfolgende (üblicherweise drei) Gesprächsrunden von je 20 – 30 Minuten an.
3. Diskutiere Fragen, die die Beteiligten wirklich interessieren.
4. Ermutige die TeilnehmerInnen, die wichtigsten Ideen auf den papierenen Tischtüchern festzuhalten.
5. Stelle sicher, dass nach der ersten Runde an jedem Tisch eine Person als Gastgeber zurückbleibt. Die übrigen begeben sich mit ihren Ideen, Themen und Fragen zu neuen Tischen und bringen sie dort ein.
6. Zu Beginn der neuen Runde teilt der Gastgeber den Neankömmlingen die wichtigsten Erkenntnisse der ersten Gesprächsrunde mit.
7. Organisiere nach mehreren Gesprächsrunden eine Diskussion im Plenum und suche nach übereinstimmenden Antworten, Mustern oder Vorgehensweisen.

Wie vorgehen?

1. Zweck der «Gelben Seiten» klären.
2. Ein Gefühl von Verantwortung schaffen.
3. Formelle und informelle Information einbeziehen.
4. Name, Position, Team, Pflichtenheft, laufende Projekte, fachliche Qualifikation, Lebenslauf, spezifisches Fachwissen, Interesse, wichtige Kontakte (interne und externe), Mitgliedschaft in Netzwerken und CoPs vermitteln.
5. Erfassen und Suchen von Information einfach halten.
6. Regelmässig aktualisieren.
7. Zur Benützung ermutigen.