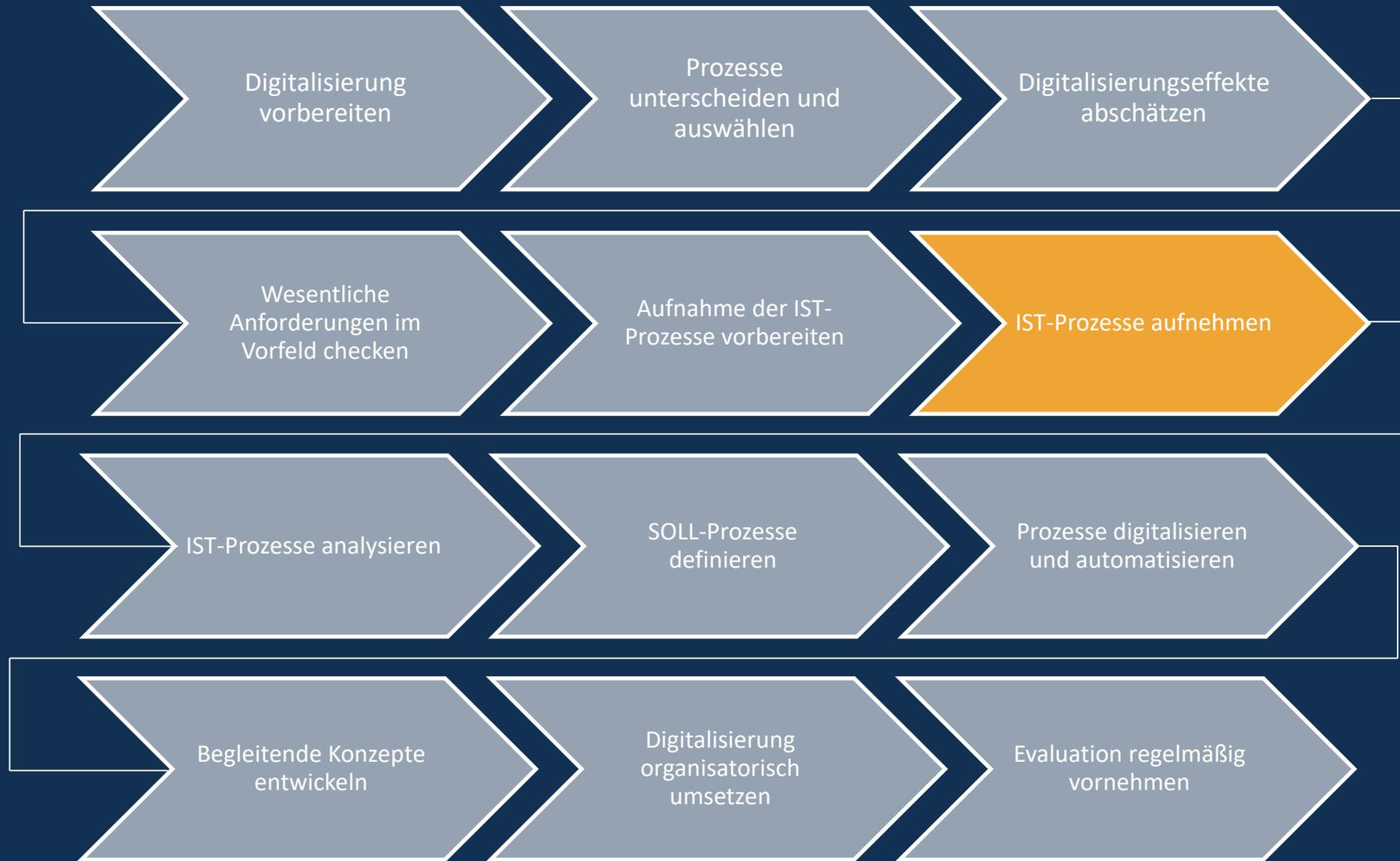


6 IST-Prozesse aufnehmen

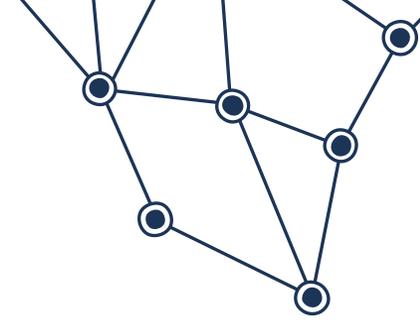
6.1 Workshop-Konzept vorbereiten



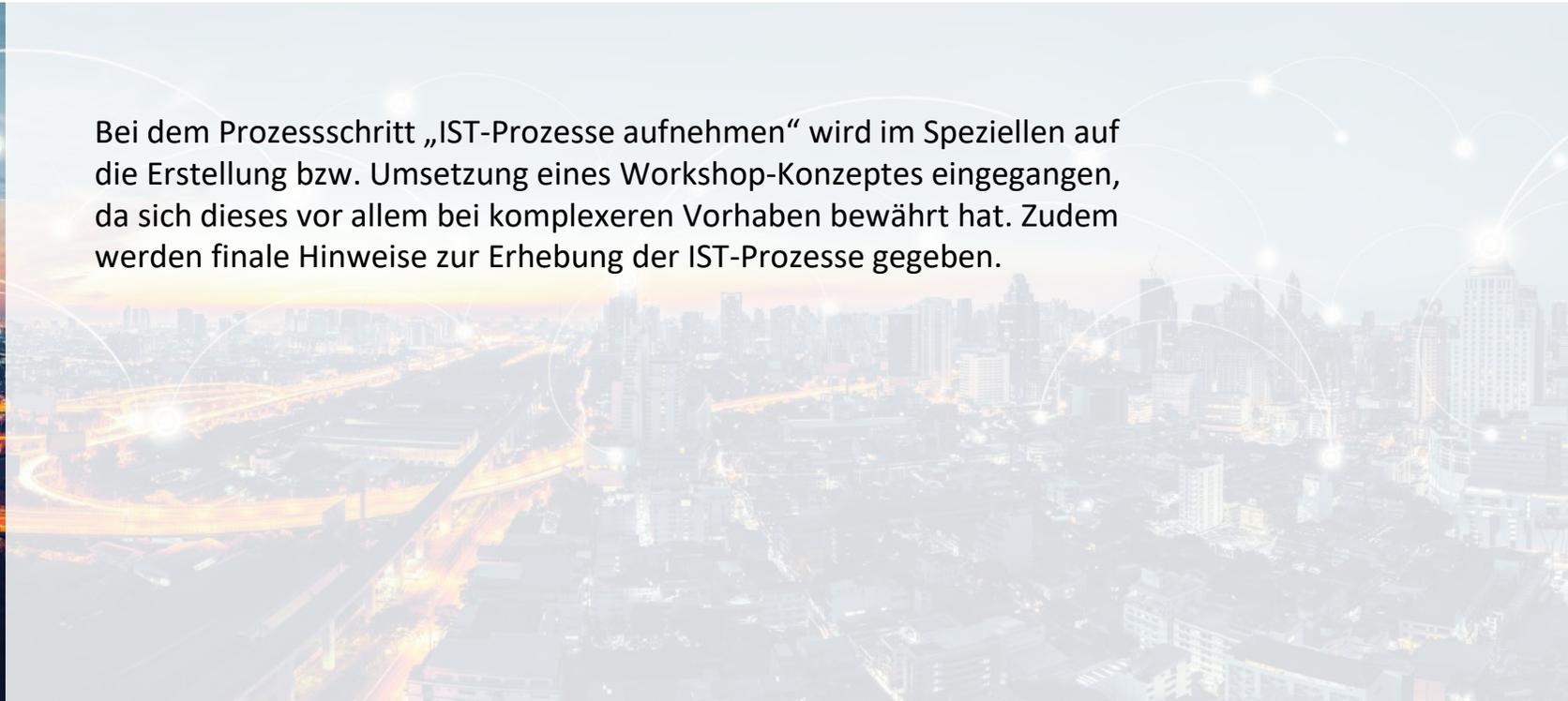
Toolbox zur Digitalisierung interner Arbeits- und Leistungsprozesse



6 IST-Prozesse aufnehmen

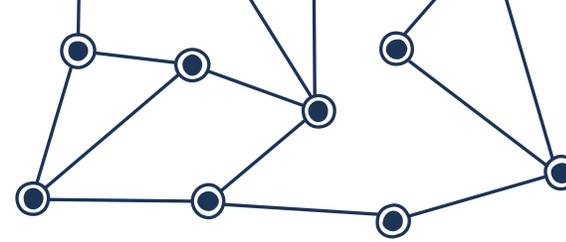


Bei dem Prozessschritt „IST-Prozesse aufnehmen“ wird im Speziellen auf die Erstellung bzw. Umsetzung eines Workshop-Konzeptes eingegangen, da sich dieses vor allem bei komplexeren Vorhaben bewährt hat. Zudem werden finale Hinweise zur Erhebung der IST-Prozesse gegeben.



6.1 Workshop-Konzept vorbereiten

Leitfragen



Warum ist der Teilschritt wichtig?

Zur Erhebung von IST-Prozessen eignen sich verschiedene Methoden (siehe dazu den Teilprozessschritt „[Vorgehen für Prozessaufnahmen bestimmen](#)“). Dieser Schritt konzentriert sich allein auf die Umsetzung eines Workshop-Konzeptes, da es sich in der Praxis der Projektpartner als besonders fruchtbar erwiesen hat. Dieser Schritt soll bei den Vorbereitungen und der Auswahl geeigneter Teilnehmer als Leitfaden dienen und somit die Erstellung eines guten Workshop-Konzeptes unterstützen.

Was ist im Teilschritt konkret zu tun?

Unternehmen sollen befähigt werden eigene Workshops umfassend zu planen, organisatorisch vorzubereiten und erfolgreich durchzuführen.

Welche Instrumente/Methoden helfen mir bei der Umsetzung?

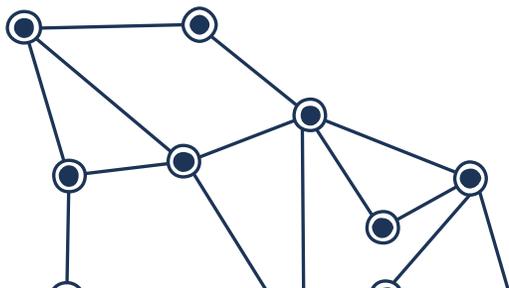
- [Bausteine für ein Workshop-Konzept](#),
- [Anforderungen an den Moderator](#),
- [Vorbereitungsphase](#),
- [Durchführung](#),
- [Troubleshooting](#) und
- [Follow-up](#)

Wo finde ich weiterführende Informationen?

- Literatur: Oberholzer, G./Eichholzer, A./Ruberti, S. 2015: Workshop Baukasten: Bauplan und Werkzeuge für herausragende Workshops. 2. Auflage. Berlin: epubli GmbH
- Checkliste: Freudenthaler, A.: Checkliste zur Vorbereitung eines Workshops, in: <https://www.freudenthaler.com/wp-content/uploads/2018/09/Checkliste-zur-Vorbereitung-eines-Workshops.pdf>, zuletzt aufgerufen am 22.05.19

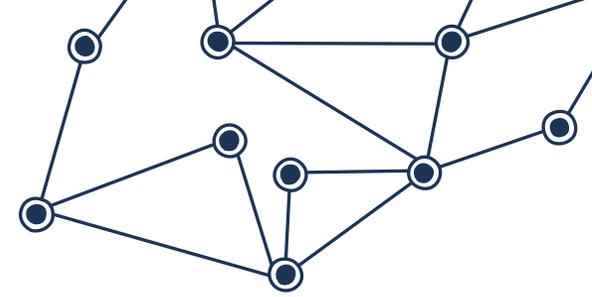
Wie geht es weiter?

Zunächst wird mit konkreten Hinweisen zur [Erhebung der IST-Prozesse](#) fortgefahren.



6.1 Workshop-Konzept vorbereiten

Bausteine für ein Workshop-Konzept



Ist ein Workshop das richtige Instrument?

Ein guter Workshop hat klare Ziele, welche in einem vorgegebenen Zeitrahmen erreicht werden sollen. Wichtig ist eine gute Struktur sowie eine kreative Atmosphäre.

Ein Workshop ist dann zielführend, wenn folgende Fragen mit „Ja“ beantwortet werden können:

- Handelt es sich um eine Herausforderung, an der gemeinsam gearbeitet werden kann und zu der die Teilnehmer etwas beitragen können?
 - Falls nicht, wären eine Präsentation oder Diskussion im Meeting geeigneter.
- Ist eine Gruppenkonstellation das richtige Format, um das Problem zu lösen?
 - Falls nicht, wäre ein persönliches Gespräch mit Betroffenen vorzuziehen.

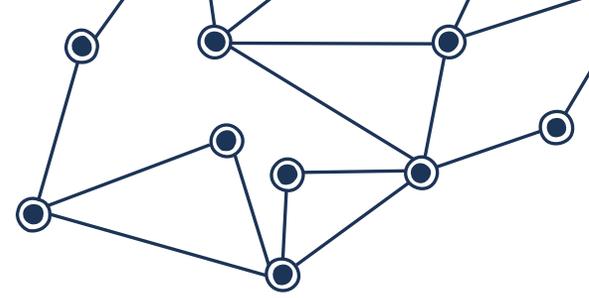


Abbildung 1: Bausteine für ein Workshop-Konzept

Quelle: in Anlehnung an Oberholzer, G./Eichholzer, A./Ruberti, 2015: Workshop Baukasten: Bauplan und Werkzeuge für herausragende Workshops. 2. Auflage. Berlin: epubli GmbH, S. 6f.

6.1 Workshop-Konzept vorbereiten

Anforderungen an den Moderator



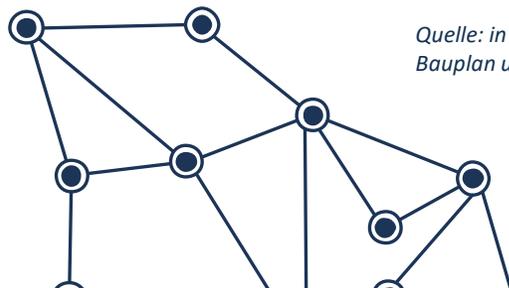
Aufgaben

- Struktur:
 - Auswahl der Methoden
 - festlegen eines zeitlichen Ablaufs und einer Struktur
- Gruppendynamik:
 - Schaffen einer kreativen, produktiven Atmosphäre
 - Konfliktlösung, Troubleshooting
 - Potenziale erkennen und Synergien bilden

Fähigkeiten

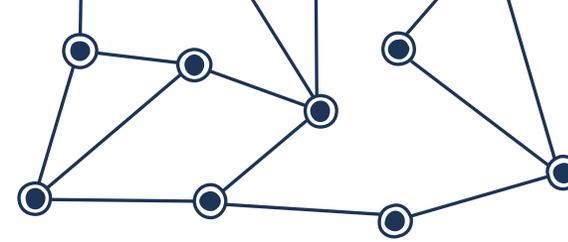
- Flexibilität:
 - Fähigkeit Anforderungen und Wünsche der Teilnehmer aufzunehmen und in Strukturen des Workshops zu überführen
- Neutralität:
 - Motivation der Teilnehmer zu eigenen Lösungsansätzen, ohne selbst Ideen und Kritik beizutragen
 - bei inhaltlicher Mitarbeit besteht sonst die Gefahr des Autoritätsverlusts

Quelle: in Anlehnung an Oberholzer, G./Eichholzer, A./Ruberti, 2015: *Workshop Baukasten: Bauplan und Werkzeuge für herausragende Workshops*. 2. Auflage. Berlin: epubli GmbH, S. 9



6.1 Workshop-Konzept vorbereiten

Vorbereitungsphase (1/2)



Zieldefinition: Wenn die Ziele feststehen kann ermittelt werden, welche Personen eingeladen und welche Mittel besorgt werden müssen.

Teilnehmer: Der Moderator sollte Erfahrungen und Motivation der Teilnehmer einschätzen. Die Länge und Struktur des Workshops werden daraufhin auf die Zielgruppe (z. B. Senior Manager) zugeschnitten.

Einladungen: Einladungen sollten das Ziel, die Eignung des jeweiligen Teilnehmers für den Workshop sowie nötige Vorarbeiten (die von den Teilnehmern geleistet werden sollen) beinhalten.

Raum: Die Auswahl einer passenden Location mit angenehmen Licht- und Wärmeverhältnissen steht an. Mindestens 30 Minuten sollten für die Vorbereitung des Raumes eingeplant werden.

Folgende Größen gilt es für die Auswahl des Raums ebenfalls zu beachten: Gruppengröße, Platzverhältnisse, Zutritt zum Gebäude (z. B. für Besucher), Auffindbarkeit des Raumes, Anzahl von Tischen und Stühlen.

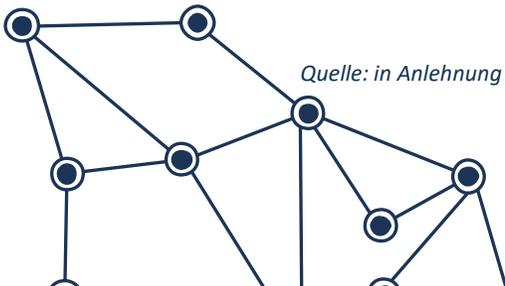
Material und technische Geräte:

- Informationsmaterial sollte rechtzeitig gedruckt werden und ausreichend vorhanden sein.
- Als Workshop-Materialien kommen Flipcharts, Papier, Post-its (in verschiedenen Farben), Klebepunkte, Marker und sonstige Stifte infrage.
- Benötigte technische Geräte, wie Beamer, Adapter usw. sollten im Vorhinein getestet werden.
- Für Verpflegung der Teilnehmer sollte auch bei mehreren Stunden gesorgt sein.

Dokumentation:

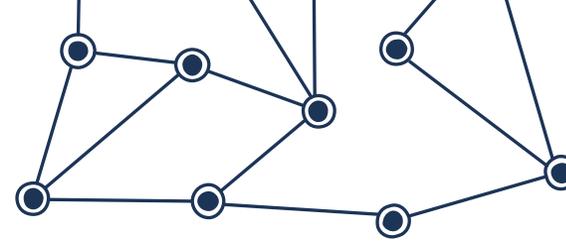
- Wie soll dokumentiert werden? (Protokoll, Fotos oder Video?)
- Wer übernimmt die Dokumentation während des Workshops?

Quelle: in Anlehnung an Oberholzer, G./Eichholzer, A./Ruberti, 2015: Workshop Baukasten: Bauplan und Werkzeuge für herausragende Workshops. 2. Auflage. Berlin: epubli GmbH, S. 10f.



6.1 Workshop-Konzept vorbereiten

Vorbereitungsphase (2/2)



Agenda: Die Agenda wird sichtbar auf einem Flip platziert. Zeiten und Inhalte der Programmpunkte sind somit durchgehend für die Teilnehmer einzusehen.

Tipps für das Zeitmanagement:

- großzügige, flexible Planung der Programmpunkte
- Welche Themen können hinzugefügt oder weggelassen werden?
- Zeit für Einführung und Übergabe von Präsentationen einberechnen
- Pausen einplanen, so werden Anrufe und das Lesen von Mails in diesem Zeitraum getätigt
 - Daumenregel: 5-10 Minuten pro 1,5 Stunden
- Spart es evtl. Zeit die Teilnehmer in Gruppen einzuteilen?
- Zeit im Blick behalten

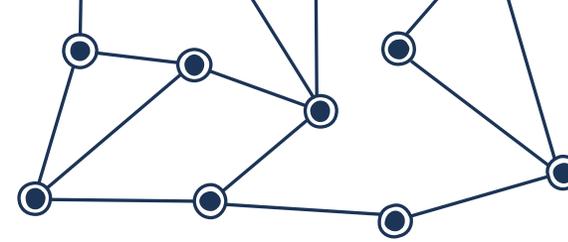
Workshopziel
und -titel?

Zeitplan &
Pausen?

Programmpunkte &
Meilensteine?

6.1 Workshop-Konzept vorbereiten

Durchführung



Willkommen:

- Vorstellung: gegenseitiges (ggf. spielerisches) Kennenlernen
- Ziel und Agenda: Präsentation der Eckdaten und Agenda
- Regeln: sparsam mit Regeln umgehen und Maßnahmen überlegen

Warm-up:

- Erwartungen: Erwartungen von Teilnehmern und Moderator austauschen
- die richtige Stimmung: Kreativität durch Übungen usw. anregen

Problemorientierung:

- Input-Präsentationen: ggf. Teilnehmer durch eine Präsentation thematisch abholen
- Beamer vs. Flipchart

Problemlösung:

- Diskussionen: Teilnehmer mithilfe von Fragen, Input usw. anleiten
- Kreativarbeit: visuell arbeiten und so Ideen anregen
- Gruppenarbeit: am besten eignen sich 3er- oder 4er-Gruppen

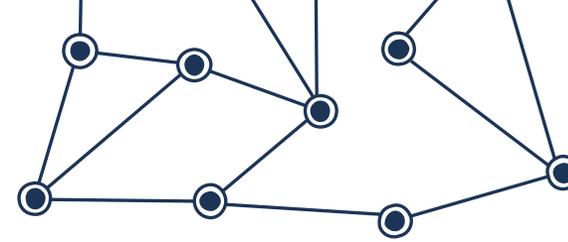
Wrap-up:

- To-Dos und nächste Schritte: Wer-macht-was, offene Punkte, Resultate
- Feedback: bezogen auf Inhalt und Moderation
- Verabschiedung: Stimmungsbarometer und E-Mail Adressen für Follow-ups einholen

Quelle: in Anlehnung an Oberholzer, G./Eichholzer, A./Ruberti, 2015: *Workshop Baukasten: Bauplan und Werkzeuge für herausragende Workshops*. 2. Auflage. Berlin: epubli GmbH, S. 14ff.

6.1 Workshop-Konzept vorbereiten

Troubleshooting während des Workshops



Entfernung vom Zeitplan: Den Workshop pausieren und neu strukturieren. Feedback und Einverständnis der Teilnehmer einholen. Es muss geklärt werden, was in der verbleibenden Zeit noch erreicht werden kann.

technischer Ausfall (Beamer o. ä.): Eine Pause machen und das Problem lösen. Eventuell Teilnehmer um Hilfe bitten.

Kritik an den Methoden: Die Methoden zuvor sorgfältig auswählen und auf Teilnehmer zuschneiden. Im Workshop nicht über Methoden diskutieren, da der Moderator die Verantwortung trägt und die Teilnehmer das akzeptieren müssen.

destruktive Teilnehmer: Dem Teilnehmer Raum geben, um seine Kompetenz zu beweisen. Gezielt nach positiven Aspekten fragen oder konstruktiven Alternativen. Auf persönliche Angriffe nicht in der Gruppe reagieren. Besser eine kurze Pause einlegen und auf den Teilnehmer direkt zugehen.

Alphatier: Teilnehmer in kleine Gruppen aufteilen, sodass jeder mitreden kann. Dem Alphatier nach Möglichkeit eine Aufgabe zuteilen, die seinem „Alpha-Anspruch“ gerecht wird.

nicht gemachte Hausaufgaben: Die Aufgaben jetzt in der Gruppe erledigen und die Auswirkungen auf den Ablauf deutlich machen.

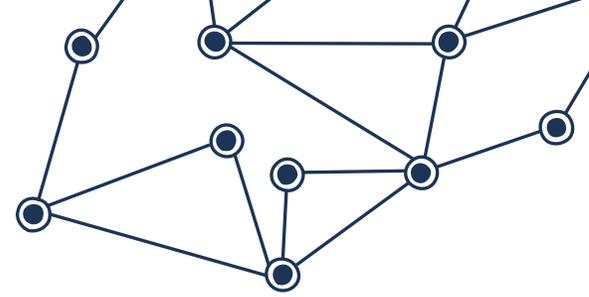
Unruhe: „Quatschende“ Teilnehmer bitten, ihren Input mit anderen zu teilen. Bei anderen Störungen Irritation zeigen: „Ich sehe, dass du gerade nicht aufpasst. Wie mache ich es wieder spannend für dich?“. Eventuell eine Pause einlegen oder eine Warm-Up-Übung machen.

Diskussion (nicht zielführend): Diskussionen, die nicht zum Ziel führen, beenden und den Streitpunkt sichtbar festhalten. Falls jemand ausschweift, um eine Zusammenfassung des Punktes (eventuell auf einem Post-It) bitten. Erzielt das keine Wirkung wird eine Pause eingelegt, in der auf den „Quassler“ zugegangen wird.

Festhalten an alten Ideen: Lösungsfindung unterbrechen und die bestehenden Ideen abholen.

6.1 Workshop-Konzept vorbereiten

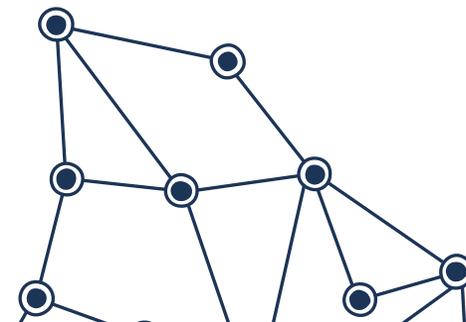
Follow-up



Aufgaben nach Abschluss eines Workshops:

- Dokumentation:
 - Fotografieren der Flip-Charts (Dateien benennen)
 - Wie wollen Teilnehmer informiert werden?
 - für eine einfache Information reicht das Fotoprotokoll
 - für Resultate sollten die Ergebnisse in Officeanwendungen überführt werden
- Debriefing:
 - eigene Leistung als Moderator und Organisator reflektieren
 - hilfreich ist ein Austausch mit Co-Moderator oder Teilnehmern
 - Debriefing-Kategorien: Ziele, Agenda und Zeit, Ort und Material, Teilnehmende, Methoden, Dokumentation, Feedback

Quelle: in Anlehnung an Oberholzer, G./Eichholzer, A./Ruberti, 2015: *Workshop Baukasten: Bauplan und Werkzeuge für herausragende Workshops*. 2. Auflage. Berlin: epubli GmbH, S. 21

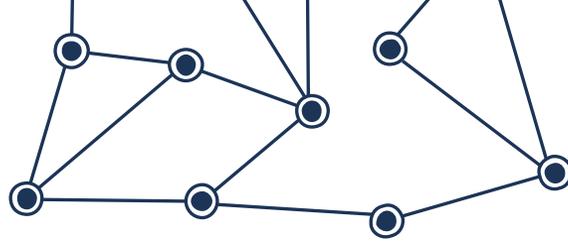




„In einem Workshop bearbeiten Menschen gemeinsam eine Herausforderung. Das bedeutet aktives Mitmachen, Interaktion und praktisches Arbeiten. Ein Moderator führt die Teilnehmer zum Ziel, wobei es oft um Problemlösung oder Ideenfindung geht.“

Quelle: Oberholzer, G./Eichholzer, A./Ruberti, 2015: Workshop Baukasten: Bauplan und Werkzeuge für herausragende Workshops. 2. Auflage. Berlin: epubli GmbH, S. 8

Förderhinweise



Dieses Forschungs- und Entwicklungsprojekt „AKTIV-kommunal - Arbeitsgestaltung für kommunale Unternehmen in digitalen Innovations- und Veränderungsprozessen“ wird im Rahmen des Programms „Zukunft der Arbeit“ (FKZ 02L15A100) vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) und dem Europäischen Sozialfonds (ESF) gefördert und vom Projektträger Karlsruhe (PTKA) betreut. Die AKTIV-kommunal Toolbox zur Digitalisierung interner Arbeits- und Leistungsprozesse wurde im Rahmen des Teilprojektes „Ansatz zur Digitalisierung von Arbeitsprozessen unter Bedingungen gesellschaftlich notwendiger Dienstleistungen“ (FKZ 02L15A105) erstellt. Diese Toolbox wurde von den Projektpartnern Fraunhofer IAO sowie den Stadtwerken Konstanz federführend realisiert. Die Verantwortung für den Inhalt dieser Veröffentlichung liegt bei den Autoren.

GEFÖRDERT VOM

