



Methoden- Handbuch

MitWirkung
Perspektiven für Familien

Impressum

Herausgeber

Gesundheit Berlin-Brandenburg e.V.
Projekt MitWirkung – Perspektiven für Familien
Friedrichstraße 231, 10969 Berlin
Tel. (030) 44319060
www.mitwirkung-berlin.de
www.gesundheitbb.de

Redaktion

Amélie Bohlen (Erstauflage)
Melanie Hernandez Sanchez
Claire Horst
Henriette Jankow
Dagmar Lettner
Andrea Möllmann-Bardak

V.i.S.d.P. Stefan Pospiech

Bildnachweise

Titelfoto: MitWirkung – Perspektiven für Familien
Weitere Bilder: Nachweis am Bild

Design und Layout

Amélie Bohlen (für die Erstauflage), Jennifer Dirks (Titelblatt und Grafiken)

2., vollständig überarbeitete Auflage

September 2025



Inhaltsverzeichnis

Impressum.....	2
Inhaltsverzeichnis	3
Zu diesem Methodenhandbuch	5
Bericht aus der Zukunft.....	6
Busreise.....	8
Check-in / Check-out	10
1-2-4-Alle.....	12
Feed Forward-Methode	14
Abbildung Feed Forward	15
Gestaltungsspielräume erkunden.....	16
Interessen-Einfluss-Raster (Stakeholder-Analyse)	17
Abbildung Interessen-Einfluss-Raster	19
Kanban-Board	20
Abbildung Kanban-Board.....	22
Kollegiale Beratung	23
Kugellager (Konzentrische Kreise)	25
Landkarte	26
Murmelgruppen	28
Persona-Methode.....	30
Vorlage Persona-Methode	31
Problembaum (Lösungsbaum)	32
Abbildung Problembaum	34
Rollenanalyse	35
Vorlage Rollenanalyse.....	37
Segelboot-Retrospektive.....	38
Abbildung Segelboot-Retrospektive	39
Skalenfragen	40
Solution Circle	43
Abbildung Solution Circle.....	46
Soziometrische Aufstellung	47
Speeddating.....	49
Stille Diskussion.....	50



Tetralemma	51
Trialog-Methode (nach Flipped Job Market)	54
Vier Dimensionen der Veränderung	56
Vorlage Vier Dimensionen der Veränderung.....	58
Vier-Fragen-Modell für jeden Veränderungsprozess	59
Abbildung Vier-Fragen-Modell für jeden Veränderungsprozess	61
Vision entwickeln.....	62
Walt-Disney-Methode (nach Robert Dilts)	63
Abbildung Walt-Disney-Methode.....	66
Wertschätzende Interviews (Appreciative Inquiry).....	67
Abbildung Wertschätzende Interviews.....	69
Why – How – What? (The Golden Circle).....	70
Abbildung: Why – How – What? (The Golden Circle)	72
Wirkungstreppe (nach Phineo).....	73
Abbildung Wirkungstreppe mit Hilfsfragen (nach phineo).....	75
World Café.....	76

Zu diesem Methodenhandbuch

Seit September 2022 begleiten wir die Koordinator*innen und Kernteams in den Berliner Bezirken beim Auf- und Ausbau der integrierten bezirklichen Strategien gegen Kinderarmut.

Auf unserer gemeinsamen Reise haben wir viele unterschiedliche Stationen durchlaufen: Vom Auftakt-Workshop und Kernteamtreffen zur Lernwerkstatt, vom Strategie-Workshop zum Fachtag haben die bezirklichen Fachkräfte mit uns zusammen viele unterschiedliche Formate umgesetzt. An vielen dieser Formate haben wir als Prozessbegleiterinnen teilgenommen, einige haben wir mit geplant und durchgeführt.

Zusätzlich haben wir mit unseren Lernwerkstätten eine Reihe etabliert, in der ein überbezirklicher Austausch der Koordinator*innen und Kernteams stattfindet.

Auf all diesen Stationen haben sich verschiedene Methoden bewährt, die wir teils selbst entwickelt, teils übernommen und angepasst haben. Manche davon haben wir bereits in einem Vorgängerprojekt entwickelt und im Jahr 2022 in einer früheren Version dieses Handbuchs veröffentlicht. Seither haben wir unseren Methodenschatz überprüft und erweitert!

Die Methoden eignen sich für unterschiedliche Anlässe, Phasen und Ziele: Manche sind zum Einstieg und zum Kennenlernen gedacht. Andere dienen der Ideensammlung, der Strukturierung oder der strategischen und wirkungsorientierten Planung.

In dem vorliegenden Handbuch stellen wir eine Auswahl davon zur Verfügung, zum Nachmachen und Ausprobieren, Anpassen und Weiterentwickeln. Jeder Bezirk ist anders – doch es lohnt sich, voneinander zu lernen!

Wir sind gespannt auf Ihre Erfahrungen und Rückmeldungen.

Ihr Team MitWirkung – Perspektiven für Familien

Andrea, Claire, Dagmar, Henriette und Melanie

Bericht aus der Zukunft



Kurze Erklärung:

Kreative Methode mit Perspektivwechsel.

Gerade zu Beginn eines Projekts steht man vor vielen Herausforderungen: Man definiert Ziele und plant Maßnahmen, oft ohne ein genaues Bild davon, was am Ende des Projektes erreicht sein soll.

Die „Zurück aus der Zukunft“-Methode funktioniert genau andersherum: Mit einer **Zeitreise** fühlen wir uns in den **Zustand nach Projektende** ein. Wir erspüren, was erreicht wurde und was jetzt anders ist als zuvor, ganz wirkungsorientiert: Wir entwickeln praktisch rückwärts, was notwendig war, um das Projekt erfolgreich abzuschließen.



Ziel:

Die Teilnehmenden reflektieren den Impact eines Projektes oder Angebotes und setzen sich in der Rückschau mit Erfolgsfaktoren auseinander. Sie sind motiviert, das Projekt umzusetzen.



Kontext/wann anwenden:

Zu Beginn eines Projekts, aber auch, wenn ein Team vor vielen Herausforderungen steht, sich festgefahren hat und wenn ein **Perspektivwechsel** neue Impulse geben soll.



Zeit:

20 Minuten Arbeitszeit + ca. 5 Minuten Präsentation pro Gruppe



Materialien:

Flipchart, Mikrophon/Setting einer Nachrichtensendung



Ablauf:

Zu Beginn führt die Moderation in die Methode und in das Setting ein. Ggf. kann auch eine kurze Meditationsübung hilfreich sein: „*Schließt einmal für einen Moment die Augen und stellt euch vor, ihr habt euer Projekt erfolgreich abgeschlossen...*“.

Fragen für die Arbeitsphase können sein: „*Wie sieht das erfolgreiche Projektende für euch aus? Was habt ihr erreicht? Was ist jetzt anders als vorher? Was noch? Wie fühlt ihr euch? Welche Faktoren haben dazu geführt, dass das Projekt erfolgreich war? Was noch?*“

Dann stellen die Gruppen sich gegenseitig ihre Ergebnisse vor. Lebendig wird es in der Form einer Nachrichtensendung: Hier kann die Moderation die Gruppen an einen Ort in der Zukunft leiten, von dem aus sie über die sichtbare Wirkung berichten („*Wir stehen hier in der Freizeiteinrichtung XY, es ist das Jahr 2030 ...*“).



Tipps/worauf achten:

Die Teilnehmenden sollten dabei unterstützt werden, sich auf eine positive Zukunftsvision zu fokussieren. Bereits spürbare Hindernisse können klar benannt werden, Schreckensszenarien sollten aber vermieden werden.



Quelle/weiterlesen:

<https://so-geht-digital.de/zurueck-in-die-zukunft-mit-der-future-perfect-methode/>

Busreise



Kurze Erklärung:

Bewegte Methode zum Rückblick auf eine Projektphase. Die einzelnen Stationen der bisherigen „Reise“ werden im Raum ausgelegt und abgelaufen. Somit werden auch die mit den Stationen verbundenen Erkenntnisse und Emotionen noch einmal erinnert, durchlebt und miteinander geteilt.



Ziel:

Mit der Busreise werden **Erfolge und wichtige Meilensteine gewürdigt**. Die Teilnehmenden rufen sich Herausforderungen, Gelungenes und Überwundenes in Erinnerung zurück und machen sich bewusst, was sie schon erreicht haben. Zugleich werden unterschiedliche Bewertungen der einzelnen Teilnehmenden deutlich und zeigen die **Vielfalt der Perspektiven** auf. Durch die Bewegung im Raum kann den Emotionen, die mit den Stationen verbunden sind, noch besser nachgegangen werden.



Kontext/wann anwenden:

Die Busreise eignet sich zum Abschluss eines Zeitabschnitts, etwa als Jahresrückblick. Sie kann auch angewendet werden, wenn ein Prozess ins Stocken gerät oder wenn es den Teilnehmenden schwerfällt, Veränderungen wahrzunehmen und zu würdigen. Sie kann auch helfen, unterschiedliche Perspektiven behutsam sichtbar zu machen.



Zeit:

Variabel: 20-60 Minuten, je nach erwünschter Tiefe und nach ausgewählter Anzahl der Stationen.



Materialien:

Ein großer Raum, in dem sich alle Teilnehmenden verteilen können. Ein Seil oder Klebeband, mit dem eine Linie auf dem Boden markiert wird. Für jede Station eine große Karte/A 4-Bogen mit der Bezeichnung der Station („Auftrittreffen“, „Fachtag“ usw.). Die Karten können auch mit Symbolen beschriftet werden. Wenn es spielerisch werden darf: Eine Requisite für die Reiseleitung (Schirm, Mütze, ...).



Ablauf:

Im Raum wird ein Seil ausgelegt oder eine Linie markiert. Die zentralen Stationen, die betrachtet werden sollen, werden jeweils auf eine Karte geschrieben und in chronologischer Reihenfolge an der Linie ausgelegt. Ein*e Moderator*in fungiert nun als Reiseführer*in und sagt an:
„Wir begeben uns nun auf eine stille Busreise. Startpunkt unserer Reise ist Termin X (Datum/konkretes Ereignis einfügen). Alle, die zu diesem

Zeitpunkt in den Bus eingestiegen sind, begeben sich nun zur ersten Station."

Die/der Moderator*in spricht einzelne Personen an und fragt sie: „*Wie geht es dir an dieser Station? Was geht dir durch den Kopf?*“

Alle weiteren Stationen werden in ähnlicher Weise durchlaufen. Immer wieder wird aufgefordert, ein- oder auszusteigen und sich in die Situation hineinzufühlen. Ziel ist es, jeweils zu erfahren, wie die Personen auf die Stationen und auf die gesamte Reise blicken.

Die Reise sollte mit dem aktuellen Datum enden und einen Ausblick auf weitere Termine bieten.



Tipps/worauf achten:

Natürlich kann die Reise auch als Schiffs-, Flug-, Fahrradreise gerahmt werden. Es ist möglich, dass sehr unterschiedliche Perspektiven und auch negative Emotionen auftauchen. Dafür sollte Raum sein!

Es kann auch passieren, dass die „Reiseleitung“ enttäuscht ist, weil die Teilnehmenden anders urteilen oder Stationen eine andere Wertigkeit beimessen als sie selbst. Darauf sollte sie gefasst sein.



Quelle/weiterlesen:

Eigene Methode

Check-in / Check-out



Kurze Erklärung:

Häufig kommen wir direkt aus dem Berufsalltag, mit einem vollen Kopf, in Besprechungen an. Ein Check-in hilft, als „ganzer Mensch“ im neuen Zusammentreffen anzukommen und einzuchecken.

Am Ende eines Treffens zeigt ein ehrliches Check-out, wie das Zusammenkommen von den einzelnen Teilnehmenden empfunden wurde.



Ziel:

Als Teilnehmende in Treffen und Besprechungen mit allen Sinnen ankommen.

Am Ende eines Treffens eine Gelegenheit für eine persönliche Resonanz erhalten.



Kontext/wann anwenden:

Für jede Zusammenkunft bis etwa 8-10 Personen geeignet.



Zeit:

Je nach Gruppengröße 5 bis max. 7 Minuten für Anfang und Ende eines Treffens einplanen.



Materialien:

Es reicht eine einfache Frage, es kann mit Materialien und Bildern kreativ ergänzt werden.



Ablauf:

Am Anfang eines Treffens eröffnen mit der Frage „*Wie sind Sie/wie seid ihr heute da?*“

Am Ende Zeit für eine Abschlussrunde lassen: „*Wie gehen Sie/Wie geht ihr jetzt hier raus?*“

Alternativ ist auch eine wirkungsorientierte Frage zu den Bereichen **Kopf-Herz-Hand** spannend:

- „*Welche neue Idee, welchen neuen Gedanken nehmen Sie heute mit?*“
- *Mit welchem Gefühl gehen Sie hier raus?*
- *Welchen Handlungsimpuls haben Sie gewonnen?*“



Tipps/worauf achten:

Check-in und Check-out können auch **mit variierenden Materialien** gestaltet werden. Dafür eignen sich selbst gesammelte Postkarten, fertige Kartensets (Internetsuche „Coaching-Karten“) oder auch Fotos von Tieren oder Verkehrszeichen. Dazu können Sie die Teilnehmenden auffordern: *„Wählen Sie eine Karte/ein Bild, die bzw. das zu Ihrem momentanen Gefühl passt.“*



Quelle/weiterlesen:

<https://www.checkin-generator.de/>

1-2-4-Alle



Kurze Erklärung:

1-2-4-Alle ist eine **schnelle und effiziente Methode**, um alle Teilnehmenden einzubeziehen, egal, wie groß die Gruppe ist. Sie eignet sich, um Ideen, Fragen oder Meinungen zu entwickeln, zu teilen und zu fokussieren – mit Beiträgen und guten Ideen von allen Beteiligten und einem Tempo, das Freude macht. Alle tragen gleichberechtigt bei und können damit auch das Ergebnis mittragen.



Ziel:

- Alle werden bei der Suche nach Antworten mit einbezogen und kommen zu Wort, der Einfluss von Machtgefällen und Vielredner*innen wird minimiert.
- Stillarbeit und Kleingruppenphasen ermöglichen geschützte Räume, in denen die Teilnehmenden sich austauschen und ausdrücken können.
- Durch die Verdichtung in den Arbeitsphasen wächst die Qualität von Beobachtungen und Erkenntnissen, es können Konsens und ein gemeinsames Verständnis erzielt werden.



Kontext/wann anwenden:

Entwickeln und Fokussieren von Ideen, Fragen, Antworten, Meinungen. Ab 6 Personen als 1-2-All, aber auch in sehr großen Gruppen anwendbar. Die Methode kann eine Gruppe gut energetisieren, es entsteht schnell eine arbeitsame und kreative Atmosphäre.



Zeit:

Mindestens 12 Minuten, erfahrungsgemäß bis 20 Minuten (die Phasen sollten nicht zu lange dauern, da längeres Überlegen zu längeren Diskussionen führt).



Materialien:

Stifte, Moderationskarten, Post-its, Stellwand/Flipchart, ggf. Klebpunkte für die Priorisierung



Ablauf:

Einladung zur Diskussion über eine konkrete Fragestellung oder zu einem Thema, wie z.B. *„Wie würdest du mit dieser Situation umgehen, was wäre ein guter nächster Schritt? Welche Ideen oder Handlungsempfehlungen hast du? Welche Frage ist noch offen?“*

Schritt 1: „1“ / allein: Jede*r macht sich Gedanken zur gewählten Fragestellung/zum Thema. (1 Minute)

Schritt 2: „2“ / zu zweit: *„Finden Sie sich zu zweit zusammen und teilen Sie Ihre Ideen / Ergebnisse / Erkenntnisse und entwickeln Sie sie weiter.“* (2 Minuten)

Schritt 3: „4“ / zu viert: Jeweils zwei Paare schließen sich zu Vierergruppen zusammen. *„Tauschen Sie sich nun in der Vierergruppe zu ihren Ergebnissen/Ideen aus und verfeinern Sie diese. Einigen Sie sich auf die drei besten Ideen/Ergebnisse und notieren Sie sie auf Moderationskarten/Post-its.“* (4 Minuten)

Schritt 4: „Alle“ / in der Gesamtgruppe: Die Ergebnisse werden von den einzelnen Vierergruppen vorgestellt, gleiche bzw. ähnliche Ergebnisse werden geclustert und ggf. noch einmal von der Gesamtgruppe priorisiert. (mindestens 5 Minuten)



Tipps/worauf achten:

- Dafür sorgen, dass sich jede*r zuerst im Stillen Gedanken macht.
 - Auf die Zeit achten (mit Glocke oder Gong) und die Zeitfenster einhalten.
 - Für große Gruppen: Anzahl der im Plenum geteilten Ideen auf drei oder vier beschränken und nur die Ideen teilen, die noch nicht genannt wurden.
 - Wichtig: Die Beiträge nicht beurteilen oder bewerten, sondern erst einmal sammeln. Die Gruppe verdichtet und konzentriert sich auf die passendsten Beiträge.
-



Quelle/weiterlesen:

<https://liberatingstructures.de/liberating-structures-menue/1-2-4-all/>

Feed Forward-Methode



Kurze Erklärung:

Während es beim Feedback um das Verhalten einer Person in der Vergangenheit geht, steht beim Feed Forward die **gewünschte Entwicklung nach vorne** im Mittelpunkt. Im Zentrum steht die Frage: „*Wie genau kann ich mein Arbeiten verändern, um eine Aufgabe besser, schneller, leichter und einfacher zu erledigen?*“. Feed Forward schaut auf die Zukunft und fokussiert auf Faktoren, die zukünftig wirkungsvoll sind.



Ziel:

Teilnehmende erarbeiten für sich selbst oder füreinander konkrete Veränderungsmöglichkeiten für die Zukunft.



Kontext/wann anwenden:

Die Methode eignet sich für viele Phasen einer Projektzusammenarbeit. Im besten Fall gibt es einen konkreten Anlass, wie die Arbeit an einer Projektskizze oder an einem anderen Produkt.



Zeit:

Ca. 15 Minuten



Materialien:

Post-its in 4 verschiedenen Farben, Stifte, Vorlage (s. Abb.) als Ausdruck oder als Präsentation



Ablauf:

Nach der Vorstellung eines konkreten Produkts oder eines Vorhabens geben die anderen Teilnehmenden Feed Forward. Dazu sammeln sie auf vier verschiedenfarbigen Kärtchen/Post-its ihre Stichpunkte:

Grün: *Was hat mir gut gefallen? Was finde ich wichtig?*

Rot: *Wo sehe ich Verbesserungen?*

Gelb: *Was sind offene Fragen, die geklärt werden sollten?*

Blau: *Welche Ideen kommen mir dazu noch?*

Das Feed Forward kann als stille/verdeckte Methode in Einzelarbeit erfolgen oder im Plenum präsentiert werden.



Tipps/worauf achten:

Auf eine aktive, wertschätzende und ehrliche Haltung achten.



Quelle/weiterlesen:

<https://agilescrumgroup.de/feedforward/>

Abbildung Feed Forward

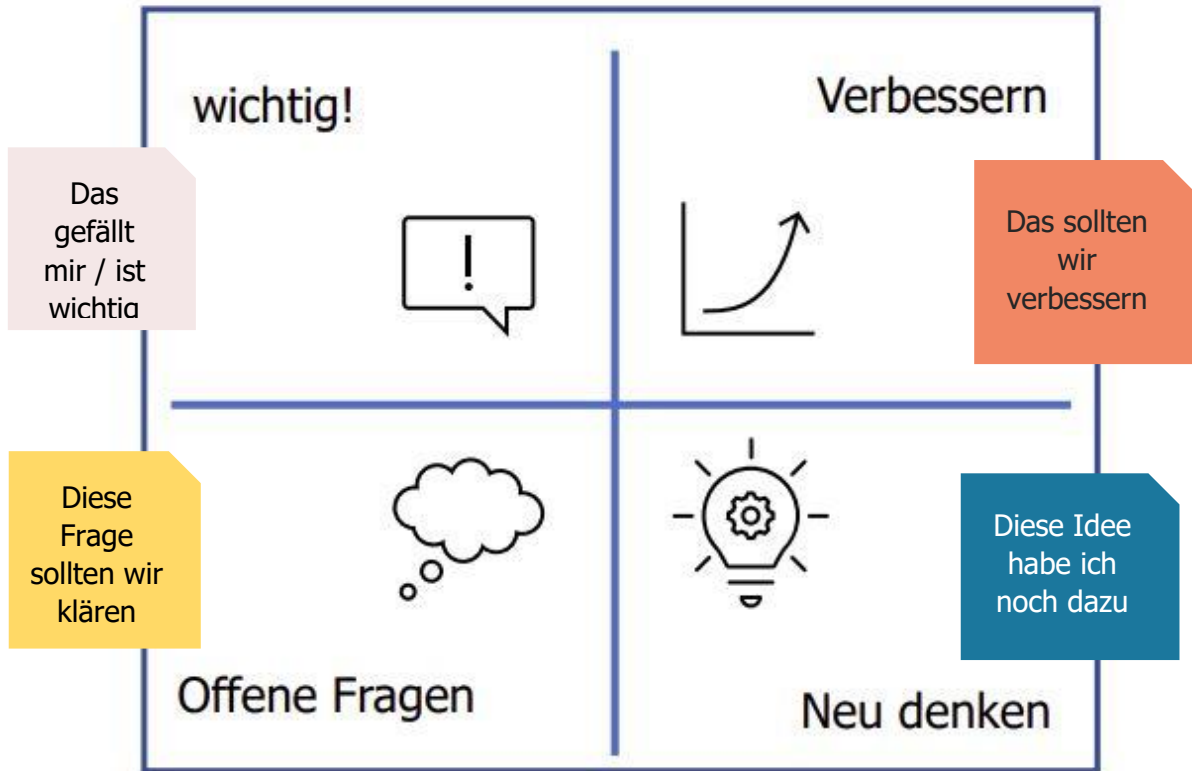


Abbildung: eigene Darstellung

Gestaltungsspielräume erkunden



Kurze Erklärung:

Häufig dreht sich in einer Gruppe das Gespräch um Dinge, die gar nicht von der Gruppe verändert werden können. Es kann sehr hilfreich sein, Themen auf ihre Veränderbarkeit hin einzuordnen.



Ziel:

Gespräche **strukturieren und fokussiert diskutieren**. Sortieren und visualisieren, was bereits feststeht und nicht weiter diskutiert werden muss („gesetzt“), was durch die Gruppe gestaltet werden kann („gestaltbar“) und was außerhalb der Gruppe entschieden werden muss („zu klären“).



Kontext/wann anwenden:

Bei der Planung von Vorhaben, wie z.B. Fachtagen.



Zeit:

Kann während eines gesamten Treffens zur Visualisierung mitlaufen.



Materialien:

Flipchartpapier mit Unterteilung in 3 Bereiche:

- gesetzt
- gestaltbar
- zu klären



Ablauf:

Während eines Treffens kann diese Form der Strukturierung eingesetzt werden. Die auftretenden Diskussionspunkte können auf Post-its notiert und in das richtige Feld gesetzt werden.



Tipps/worauf achten:

Es sollte festgelegt werden, was mit den zu klärenden Punkten geschieht: Wer nimmt was zur Klärung mit?



Quelle/weiterlesen:

unbekannt

Interessen-Einfluss-Raster (Stakeholder-Analyse)



Kurze Erklärung:

Das Interessen-Einfluss-Raster ist Teil einer Stakeholder-Analyse. Es eignet sich, um die für ein Vorhaben oder Projekt wichtigsten Personen zu ermitteln sowie deren Einfluss auf das und Interesse an dem Projekt einzuschätzen. Damit werden wichtige **Hebel für den Erfolg identifiziert**.

Das Interessen-Einfluss-Raster visualisiert die Stakeholder nach zwei Parametern: Die Beteiligten werden in einer Matrix nach ihrem Einfluss (stark/schwach) und nach ihrem Interesse am Vorhaben (hoch/niedrig) eingeordnet. Auf dieser Basis können die für das Vorhaben wirkungsvollsten Strategien abgeleitet und eine angemessene Kommunikation mit den involvierten Stakeholdern entwickelt werden.



Ziel:

Ziel ist es, die für das Projekt oder Vorhaben wichtigen Personen zu identifizieren. Daraus kann abgeleitet werden, mit wem wie kommuniziert werden muss, damit das Vorhaben erfolgreich umgesetzt werden kann.



Kontext/wann anwenden:

Zu Beginn eines Projekts, in der Anfangsphase. Eignet sich zur Bearbeitung im Projekt-Team.



Zeit:

45-60 Minuten



Materialien:

Flipchart/Whiteboard, Karten, Marker oder virtuelles Board mit Vorlage des Interessen-Einfluss-Rasters (s. unten)



Ablauf:

Schritt 1: Stakeholder bestimmen. Sammeln Sie die für das Projekt relevanten Stakeholder auf einem Flipchart oder in einem Dokument. Folgende Fragen helfen Ihnen:

1. Wer beschäftigt sich mit diesem Projekt?
2. Wer wird von diesem Projekt profitieren?
3. Wer hat Einfluss auf dieses Projekt?
4. Wer kann dieses Projekt genehmigen/ablehnen?
5. Gibt es weitere Stakeholder, die ich berücksichtigen sollte?
6. Habe ich alle wichtigen Beteiligten und Führungskräfte berücksichtigt?
7. Gibt es weitere (externe) Stakeholder, die von den Ergebnissen des Projekts beeinflusst werden könnten?

Schritt 2: Stakeholder in die jeweiligen Raster einteilen (s. Vorlage unten)

- Wenig Interesse, wenig Macht/Einfluss → beobachten

-
- Wenig Interesse, viel Macht/Einfluss → einbeziehen, für Projekt begeistern
 - Viel Interesse, wenig Macht/Einfluss → Einfluss steigern und Lobby etablieren
 - Viel Interesse, viel Macht/Einfluss → aktiv einbeziehen

Schritt 3: Geeignete Ansprache/Kommunikationsstrategie für Stakeholder-Gruppen entwickeln und im Projekt etablieren



Tipps/worauf achten:

Um keine wichtigen Stakeholder zu vergessen, ist es hilfreich, wenn mehrere Teammitglieder beteiligt sind.



Quelle/weiterlesen:

<https://asana.com/de/resources/project-stakeholder>

Künkel, P., Gerlach, S. und Frieg, V. (2019): Stakeholder-Dialoge erfolgreich gestalten: Kernkompetenzen für erfolgreiche Konsultations- und Kooperationsprozess: S. 83

Abbildung Interessen-Einfluss-Raster

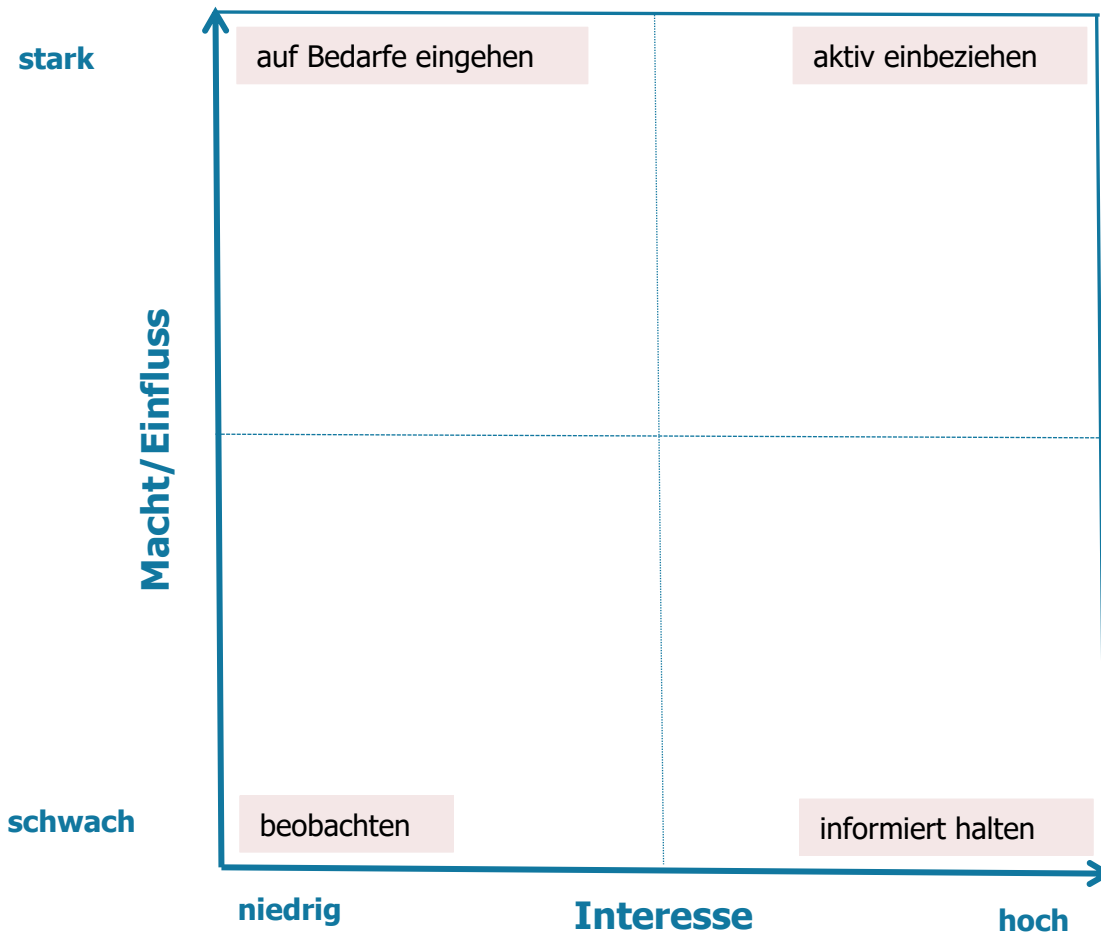


Abbildung: eigene Darstellung in Anlehnung an Künkel et al. (s.o.)

Kanban-Board



Kurze Erklärung:

Kanban (japanisch „kan“ = Signal, „ban“ = Karte) ist eine agile Methode aus dem Projektmanagement zur Visualisierung, Verwaltung und effizienten Bearbeitung von Arbeitsprozessen.

Sie ist einfach anzuwenden, und durch das Sichtbarmachen der Aufgaben können alle Teammitglieder Mit-Verantwortung übernehmen. Zudem ermöglicht die Methode den Prozessüberblick und unterstützt die Fokussierung.



Ziel:

Unterstützung der **Selbstorganisation** und Verbesserung der **Effizienz der Arbeitsprozesse** durch **Transparenz und Kommunikation**.



Kontext/wann anwenden:

Einfache Methode, die sich zur (kontinuierlichen) Bearbeitung im Kernteam eignet:

- bei physischen und digitalen Treffen
- zwischen den Treffen zur Übersicht: Welche Aufgaben stehen noch aus? Wer arbeitet gerade woran? Was wurde schon erledigt?



Zeit:

10-45 Minuten



Materialien:

Physisches Board (Whiteboard, Tafel, Pinn-/Moderationswand), Post-its oder Moderationskärtchen, Marker

Bei digitaler Anwendung: Eine Kanban-Vorlage auf einer digitalen Plattform für kollaboratives Arbeiten (u.a. Conceptboard, Miro, Mural).



Ablauf:

Vorbereitend werden auf dem Kanban-Board **drei Spalten** mit je einer Überschrift angelegt, von links nach rechts: *to do, doing, done* (alternativ: *Aufgaben, in Bearbeitung, erledigt*).

Nun sammeln Sie gemeinsam im Team **Aufgaben auf einzelnen Karten** und ordnen diese **in die entsprechenden Spalten** ein. Jede Spalte zeigt, in welcher Phase sich eine Aufgabe gerade befindet.

To Do

Diese Spalte enthält die Liste der Aufgaben, die erledigt werden müssen.

Doing

Beginnt ein Teammitglied mit einer Aufgabe, wandert diese nach rechts in die „Doing“-Phase. Alle Beteiligten sehen so zu jeder Zeit, woran gerade gearbeitet wird.

Done

Abgeschlossene Aufgaben landen in der letzten Phase. Wichtig: Dies geschieht erst nach vollständiger Erledigung – mögliche Kontrollen oder Korrekturen sind bereits abgeschlossen.

Wie geht es weiter? Ein Kanban-Board lebt von der regelmäßigen gemeinsamen Aktualisierung bei Kernteamtreffen. Es bietet sich an, das Board (zusätzlich) digital anzulegen, um auch zwischen den Treffen nachvollziehbar zu machen, woran individuell gearbeitet wird und welche Zuarbeit notwendig ist.



Tipps/worauf achten:

- Das Kanban-Board kann nach Bedarf um die Spalte „**Waiting**“ erweitert werden, beispielweise für Aufgaben, die eine Team-externe Freigabe oder Zuarbeit benötigen.
- Es kann ein Maximum für die gleichzeitig bearbeiteten Aufgaben festgelegt werden, um Überlastung vorzubeugen.
- Zur kontinuierlichen Verbesserung der Zusammenarbeit braucht es regelmäßige Feedback-Schleifen zu dem, was gut funktioniert und wo es Schwierigkeiten gibt.



Quelle/weiterlesen:

<https://karrierebibel.de/kanban/>, <https://factorialhr.de/blog/kanban-methode/>



Abbildung Kanban-Board

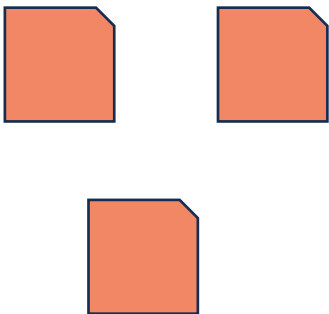
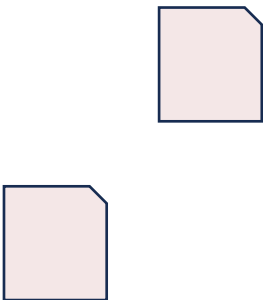
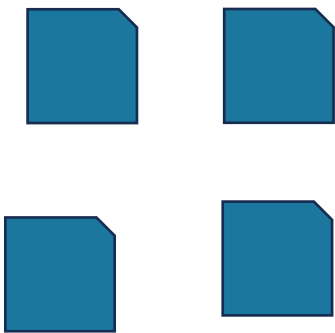
To do	Doing	Done
		

Abbildung: eigene Darstellung

Kollegiale Beratung



Kurze Erklärung:

Kollegiale Beratung ist eine **lösungsorientierte Methode** und kommt ursprünglich aus der Supervision. Es geht dabei darum, einer/m Kolleg*in bei einem konkreten Problem zu unterstützen und sie/ihn in ihrer/seiner Handlungsfähigkeit zu stärken. Dabei nutzt man das kollektive Potential der Gruppe, um den eigenen Lösungshorizont zu erweitern und auch ganz andere Sichtweisen auf das eigene Problem kennenzulernen.



Ziel:

Es werden Lösungsmöglichkeiten/Handlungsoptionen für eine*n Teilnehmende*n in einer konkreten herausfordernden Situation gefunden. Zugleich lernen die anderen Teilnehmenden mit.



Kontext/wann anwenden:

In Kleingruppen



Zeit:

35-45 Minuten



Materialien:

Post-ist, Moderationskärtchen oder Flip, Marker



Ablauf:

1. Fallschilderung und Schlüsselfrage

Die Moderation führt kurz in Inhalt und Ablauf der Methode ein. Eine Person (bei mehreren Kleingruppen: 1 Person pro Gruppe) bringt als Fallgeber*in ihr Anliegen zur Bearbeitung ein. Sie beschreibt ihre konkrete herausfordernde Situation und stellt eine **Schlüsselfrage** an die Gruppe (5 Minuten), die anderen Teilnehmenden hören zu. Die Moderation unterstützt ggf. bei der Formulierung der Schlüsselfrage. Die Gruppe hat die Möglichkeit, **Verständnisfragen** zu stellen (5 Minuten).

2. Hypothesenbildung

Nun geht die/der Fallgeber*in aus der Runde und hört nur zu (abgewandt von der Gruppe oder hinter einem Paravent). Die Gruppe tauscht sich aus und bildet **Hypothesen** zum Fall und zur Schlüsselfrage. Es werden noch keine Lösungen entwickelt (5 Minuten).

Die/der Fallgeber*in kehrt zurück und kommentiert die Hypothesen, ohne sich zu rechtfertigen (5 Minuten), die Gruppe hört zu.

3. Ratschläge

Im nächsten Schritt geht die/der Fallgeber*in wieder aus der Gruppe und hört zu, die anderen Teilnehmenden entwickeln **konkrete Lösungsvorschläge** (Ratschläge). Jede*r gibt knapp einen Ratschlag und schreibt diesen auf, oder die Moderation sammelt alle Ratschläge auf einer Flipchart (5 Minuten).

4. Rückmeldung

Die/der Fallgeber*in bedankt sich bei der Gruppe und teilt ihre/seine Entscheidung mit, welche Ideen er/sie ggf. weiterverfolgen möchte (5 Minuten). Die Moderation achtet während jeder Phase auf die Einhaltung von Zeit und Regeln.



Tipps/worauf achten:

Die Regeln des Ablaufs sollten beachtet und zeitlich eingehalten werden (wer hört nur zu, wer bearbeitet in den einzelnen Phasen). Wichtig für die Fallgebenden ist, ihr Anliegen pointiert zu formulieren, es muss nicht bis ins Detail durchdrungen werden. Die Kolleg*innen sollten nicht zu Beginn direkt Lösungen vorschlagen, sondern zuerst Verständnisfragen klären und Hypothesen bilden. Diese können ruhig überspitzt formuliert werden, dienen der Inspiration und dem Zugang zu/der Abgrenzung von tieferliegenden Gründen.



Quelle/weiterlesen:

<https://www.denkmodell.de/wp-content/uploads/2020/11/denkzettel-Kollegiale-Beratung.pdf>

Kugellager (Konzentrische Kreise)



Kurze Erklärung:

Die Teilnehmenden stehen sich in zwei Kreisen gegenüber, einem **Innen- und einem Außenkreis**. Jede Person hat ein Gegenüber, mit dem sie eine Runde lang spricht. Nach jeder Runde bewegt sich der Innenkreis im Uhrzeigersinn um eine Person weiter, sodass alle ein neues Gegenüber haben.



Ziel:

Die Teilnehmenden kommen schnell mit mehreren anderen Personen ins Gespräch. **Aktives Zuhören** wird geübt.



Kontext/wann anwenden:

Die Methode lässt sich in zahlreichen Kontexten anwenden, zum Beispiel zum **Kennenlernen und Aufwärmen**, zum **Einstieg in ein neues Thema** und zum **Brainstorming**, zur Übung der Reaktionsfähigkeit.



Zeit:

Je nach Kontext und Gruppengröße, mindestens 15 Minuten.



Materialien:

Ein großer Raum. Eventuell: Stoppuhr und Gong bzw. Handy mit Timer-Funktion und Alarmfunktion.



Ablauf:

Die Teilnehmenden werden gebeten, sich in zwei Kreisen aufzustellen: einem Innen- und einem Außenkreis. Jeweils eine Person aus dem Innen- und eine aus dem Außenkreis stehen sich gegenüber und blicken sich an. Bei einer ungeraden Teilnehmendenanzahl kann ein*e Moderator*in in den Kreis treten.

Nun wird die Methode erklärt, zum Beispiel: *„Ich lese nun eine Aussage vor. Die Personen im Innenkreis können eine Minute lang dazu sprechen. Die Personen im Außenkreis hören nur zu. Dann gebe ich ein Signal, und die Rollen wechseln. Nach einer weiteren Minute gebe ich wieder ein Signal, und die Personen im Innenkreis rotieren im Uhrzeigersinn eine Person weiter. Dann lese ich eine neue Aussage vor.“*



Tipps/worauf achten:

- Personen, die mobilitätseingeschränkt sind, sollten im Außenkreis sitzen.
- Es kann sehr laut werden!



Quelle/weiterlesen:

<https://www.wortlehre.de/kugellager-methode.html>

Landkarte



Kurze Erklärung:

Eine Landkarte ist ein **Visualisierungsinstrument** und dient dazu, Komplexität abzubilden und damit navigierbar zu machen. Sie ermöglicht es, ein gemeinsames Bild zu erschaffen und kann unter verschiedenen Fragestellungen erstellt werden.

Z. B.: „Was passiert im Bezirk XY bereits hinsichtlich einer integrierten bezirklichen Strategie?“, „Wo liegen sozialräumliche Schwerpunkte?“



Ziel:

Überblick über Zusammenhänge und Prozesse gewinnen, Komplexität abbilden, Perspektiven verschränken.



Kontext/wann anwenden:

Die Landkarte kann **für die Bestandsaufnahme oder auch für Zwischenbilanzierungen** genutzt werden. Besonders eignet sich das Instrument, wenn die Perspektiven von mehreren Personen miteinander verschränkt werden sollen.

Wichtig ist die Klärung der Frage: Was alles soll auf der Landkarte abgebildet werden? (Maßnahmen, Akteure, Zahlen, ...)



Zeit:

Vorbereitung: 1-2 Stunden

Gemeinsame Bearbeitung: 1 Stunde



Materialien:

Brownpaper, Metaplan-Wand, Stifte, Post-its in unterschiedlichen Farben, ggf. Bilder, Grafiken



Ablauf:

Der Umriss der Landkarte (z.B. Bezirksumriss) wird auf Brownpaper gezeichnet. Die wesentliche Informationskategorien werden festgelegt, die abgebildet werden sollen, z. B. Zahlen, Maßnahmen, Akteure. Den Kategorien werden verschiedenfarbige Post-its zugeordnet.

Nun werden sie mit den Post-its auf der Landkarte visualisiert.

Dieser Schritt kann auch vorbereitend erfolgen.

Gemeinsam wird nun zusammengetragen: Welche Informationen sind noch wichtig? Was muss ergänzt werden?

Dann geht es in den Austausch: Welche Erkenntnisse ziehen wir aus dem gemeinsamen Bild? Was bedeutet das für unser weiteres Vorgehen?



Tipps/worauf achten:

Je nach Einsatz dieser Methode sollte abgewogen werden, was und wieviel schon vorbereitend erstellt werden kann.



Quelle/weiterlesen:

Eigene Methode

Murmelgruppen



Kurze Erklärung:

Eine Murmelgruppe stellt eine **kleine Gruppenarbeit** während einer Veranstaltung, eines Seminars oder Workshops dar. In der Regel besteht eine Murmelgruppe aus **zwei Personen** im Gegensatz zu einer Gruppenarbeit. Die gebildeten Paare sollen sich zu einer Frage oder einem bestimmten Thema gemeinsam austauschen.



Ziel:

Der Austausch und die Teilnahme aller Beteiligten sollen durch die Methode gefördert werden. Ziel ist der Austausch von Ideen und Eindrücken zu der Frage oder Thema.



Kontext/wann anwenden:

Die Methode lässt sich in verschiedenen Kontexten anwenden. Sie ist besonders für einen Einstieg in ein neues Thema oder Frage geeignet.



Zeit:

Je nach Kontext und Gruppengröße, ca. 10 Minuten.



Materialien:

keine



Ablauf:

1. Einführung der Fragestellung (1-2 Minuten)
2. Bildung kleiner Gruppen (2-4 Personen)
 - a. Die Teilnehmenden wenden sich ihren Sitznachbar*innen zu oder es werden gezielt Kleingruppen gebildet.
 - b. Spontane Gruppenbildung
3. Murmelphase (ca. 3-5 Minuten)
 - a. Die Kleingruppen tauschen sich leise („murmelnd“) über die Frage aus.
 - b. Jede Person soll die Möglichkeit haben, kurz ihre Gedanken zu äußern.
4. Zusammenfassung (5-10 Minuten)
 - a. Aus jeder Gruppe meldet sich eine Person (oder freiwillige Beiträge), um zentrale Gedanken im Plenum vorzustellen.
 - b. Alternativ: Stichpunkte an der Tafel oder auf Karten sammeln.
5. Weiterarbeit/ Vertiefung
Die Ergebnisse der Murmelgruppen dienen als Grundlage für die nächste Arbeitsphase, z. B. Diskussion.



Tipps/worauf achten:

Murmelgruppen können während Veranstaltungen oder Workshops auch wiederholt eingesetzt werden.

Es können auch Gruppen gebildet werden, die aus mehr als zwei Personen bestehen.



Quelle/weiterlesen:

<https://train-the-trainer-seminar.de/trainingsmethoden/murmelgruppen.html>

Persona-Methode



Kurze Erklärung:

Personas = hypothetische Personen mit konkreten Charakteristiken. Sie repräsentieren eine Zielgruppe und helfen dabei, den Entwicklungsprozess eines Projekts auf die Bedürfnisse von Nutzer*innen auszurichten.



Ziel:

Ziel der Methode ist, sich durch die Arbeit an einer ganz konkreten fiktiven Person in eine Nutzer*innengruppe einzufühlen, deren Perspektive und Bedürfnisse zu verstehen und die gemeinsamen Schnittstellen zu definieren.



Kontext/wann anwenden:

Sowohl in der Gruppe, im Team als auch individuell anwendbar, um ein **besseres Verständnis von der Zielgruppe** zu gewinnen.



Zeit:

25-30 Minuten



Materialien:

Flipcharts mit Fragen oder ausgedruckte Vorlage, Marker



Ablauf:

Fragen zur Persona diskutieren und Steckbrief ausfüllen (s. Vorlage nächste Seite).



Tipps/worauf achten:

Es gibt **kein Richtig oder Falsch** – es geht darum, sich möglichst konkret und vorurteilsfrei auf die jeweiligen Zielgruppenvertreter*innen einzulassen und durch das konkrete Ausmalen der Person einen lebendigen Perspektivwechsel zu erreichen.

Achtung: Die Methode muss sensibel angeleitet werden, um nicht zur Verfestigung von Stereotypen zu führen.



Quelle/weiterlesen:

<https://allcodesarebeautiful.com/personas-erstellen-vorlage/>

<https://allcodesarebeautiful.com/personas-erstellen-vorlage/>

Vorlage Persona-Methode

Steckbrief: Persona

- Information & Charakterisierung
- Bedürfnisse und Erfordernisse ihrer Arbeit – Was möchte sie/er erreichen?
- Restriktionen – Auf was muss sie/er achten? Was schränkt sie/ihn ein?
- Ressourcen – Was kann sie/er nutzen?
- Point of view:
Persona xy braucht einen Weg..., um...
- Wie können wir ihr/ihm helfen, ihre/seine Ziele zu erreichen?
- Wie kann sie/er uns helfen, unsere Ziele zu erreichen?
- Unsere Beziehung:

Abbildung: eigene Darstellung

Problembaum (Lösungsbaum)



Kurze Erklärung:

Der Problembaum ist eine **grafische Darstellung von Problemen sowie deren Ursachen und Auswirkungen** (s. Abb.) in Form eines Baumes. Das Kernproblem ist im Stamm des Baumes dargestellt. Die Wurzeln symbolisieren die Ursachen des Problems, das Blätterdach die Auswirkungen. Die Methode hilft dabei, die Lebenssituation der Zielgruppe und ihrer Herausforderungen besser zu verstehen.



Ziel:

Ziel der Methode ist es, das Problem als zentrale Herausforderung tiefergehend zu beschreiben, die Komplexität von Ursachen und Auswirkungen von Problemen zu verstehen und eine Basis für eine Entwicklung von Zielen und Maßnahmen zu schaffen.



Kontext/wann anwenden:

Die Methode kann allein oder zu mehreren durchgeführt werden und eignet sich für den Beginn eines Projekts.



Zeit:

40 Minuten + anschließende Diskussion im Plenum



Materialien:

Baum-Vorlage als Flipchart oder Ausdruck, Moderationskärtchen/Post-its, Marker



Ablauf:

Die Moderation führt kurz in die Methode ein. Die Teilnehmende teilen sich in Kleingruppen auf, in denen sie ein Kernproblem identifizieren oder eine akute Herausforderung bestimmen (je nach Kontext steht das Kernproblem bereits fest). Jede Gruppe bekommt einen Ausdruck oder eine Flipchart-Vorlage mit dem Problembaum. Nun diskutieren die Gruppenmitglieder die Auswirkungen (und deren Auswirkungen) und Ursachen (und deren Ursachen) und tragen sie auf Post-its oder Moderationskärtchen ein. Die Auswirkungen werden in Form von Ästen dargestellt, die Ursachen als Wurzeln. Fragen, die bei der Diskussion inspirieren können und auch einen Eindruck von der Tiefe des Problems geben können:

- *Wie viele Menschen sind von dem Problem betroffen?
Lässt sich das Problem in Zahlen beschreiben?*
- *Welche gesellschaftlichen Konsequenzen sind bisher eingetreten?
Lassen sich volkswirtschaftliche Auswirkungen beziffern?*

-
- *Welche sozialen und/oder ökologischen Konsequenzen sowie zukünftige Kosten erwarten Sie für die Zukunft, wenn das Problem nicht gelöst wird?*
-



Tipps/worauf achten:

- Es sollten tatsächlich und ganz bewusst negative Formulierungen gewählt werden
- Das Kernproblem sollte als eine **bestehende negative Situation aus Sicht der Zielgruppe** formuliert werden, nicht bereits als Fehlen einer bestimmten Lösung (Bsp.: „Jugendliche bekommen keinen Ausbildungsplatz.“ statt „Jugendliche finden nach dem Schulabschluss keinen Ausbildungsplatz.“)
- Statt der systematischen Suche nach Ursachen und Auswirkungen können in einem Brainstorming Probleme gesammelt werden, die dann als Karten im Problembaum sortiert werden.

Die Methode kann auch weitergeführt werden mit dem „Lösungsbaum“. Hierbei wird das Kernproblem in sein positives Gegenteil gekehrt. Das Gleiche wird dann mit den Ursachen und Auswirkungen durchgeführt. So können aus dem Lösungsbaum mögliche Interventionsstrategien gefunden werden.



Quellen/weiterlesen:

<https://www.phineo.org/fuer-organisationen/kursbuch-wirkung>, S. 21 ff.;

<https://www.wissen.socius.de/images/stories/projektmanagement/zielentwicklung/problembaum.pdf>

Abbildung Problembaum

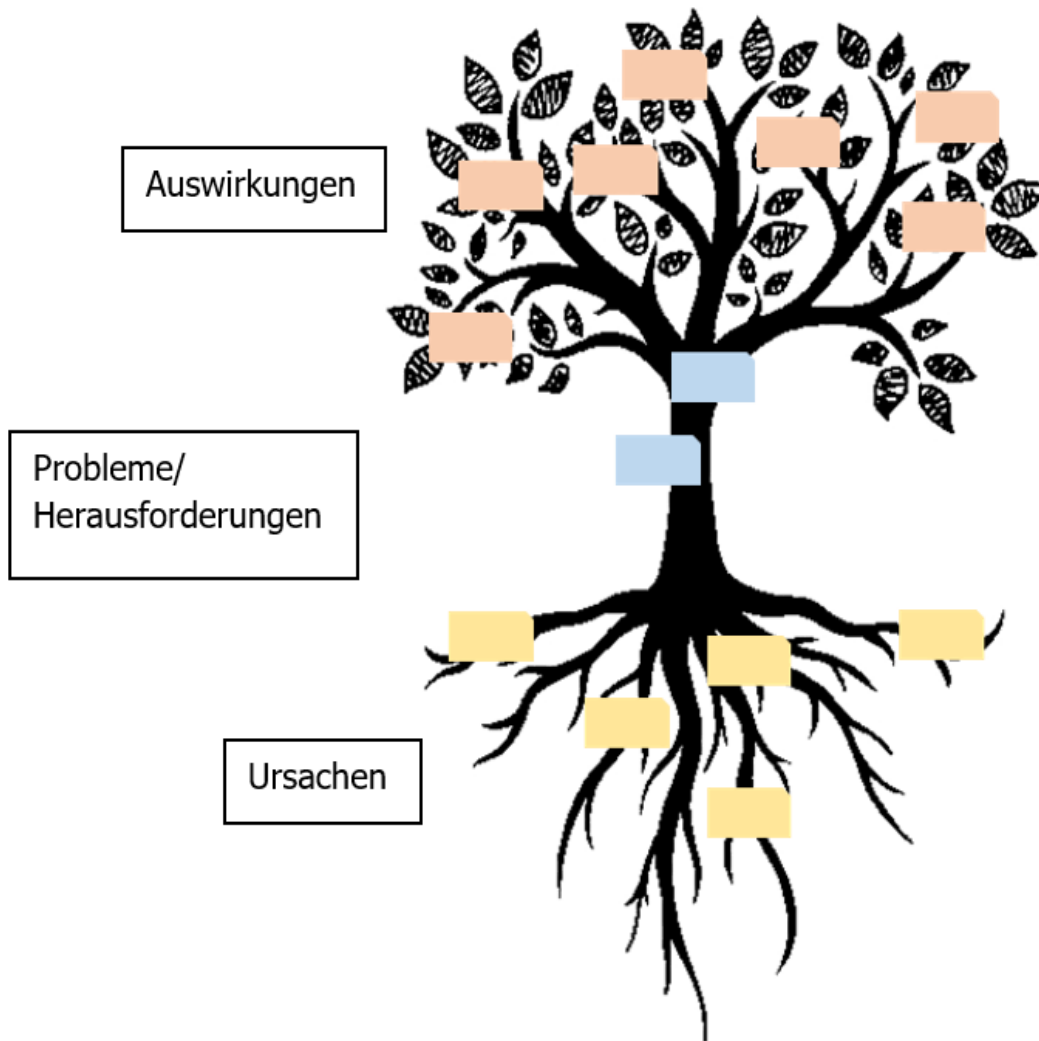


Abbildung: eigene Darstellung

Rollenanalyse



Kurze Erklärung:

Die Rollenanalyse ist eine Methode zur **Klärung der eigenen Rolle** und zur Schärfung der Rollenwahrnehmung. Sie ermöglicht es, Erwartungen an die eigene Rolle zu klären, verschiedene Varianten der Rollenausgestaltung zu erarbeiten und etwaige Rollenkonflikte aufzudecken.



Ziel:

Klärung der eigenen Rolle und der eigenen Handlungsspielräume in der Organisation.



Kontext/wann anwenden:

Die Methode kann als individuelle Reflexionsgrundlage genutzt oder in Kleingruppen durch kollegiale Beratung ergänzt werden. Hilfreich ist sie auch, wenn man mit mehreren „Hüten“ unterwegs ist.



Zeit:

60-90 Minuten



Materialien:

Vorlage mit Reflexionsfragen (s. nächste Seite)



Ablauf:

Die Moderation gibt einen kurzen Überblick zur Methode.

Schritt 1: Reflexion der eigenen Situation (15 Minuten)

Die Teilnehmenden werden aufgefordert, ihre eigene Situation und Rolle anhand der Fragen zu reflektieren. Dabei können die folgenden Anregungen helfen:

Was ergibt sich aus Ihren Antworten für Sie und Ihre Rolle als XY?

- *Was motiviert Sie in Ihrer Rolle? Was hilft Ihnen, dranzubleiben?*
- *Welche Erwartungen haben Sie an sich in Ihrer Rolle?*
- *Welche Erwartungen haben andere? (Kolleg*innen, Vorgesetzte, ...)*
- *Welche persönlichen Faktoren hindern Sie, Ihre Rolle auszuführen?*
- *Welche äußerlichen Faktoren hindern Sie, Ihre Rolle auszuführen?*
- *Woher bekommen Sie Bestätigung und Feedback?*
- ...

Schritt 2: *Walk the talk* (optional, 15 Minuten)

Diskutieren Sie bei einem Spaziergang zu zweit Ihre Antworten, Gedanken, Ideen: Wo gibt es Gemeinsamkeiten, wo Unterschiede? Was können Sie von

der jeweils anderen Person lernen? Wo können Sie sich gegenseitig bestärken?

Schritt 3: Reflexion im Plenum (20 Minuten)

Was ergibt sich aus den Gesprächen? Was war überraschend? Was fällt auf? Wo sind Lücken? Was braucht es (noch)? Was sollten wir wissen?



Tipps/worauf achten:

Eine vertrauensvolle Atmosphäre hilft, sich ehrlich mit der eigenen Rolle, der Person und der Organisation auseinanderzusetzen



Quelle/weiterlesen:

Lippmann, E., Steiger, T. (2019). Das Rollenkonzept der Führung. In: Lippmann, E., Pfister, A., Jörg, U. (Hrsg.) Handbuch Angewandte Psychologie für Führungskräfte. Springer, Berlin, Heidelberg.;
Filbert, W. (2022). Die PRO-aktive Rollenanalyse. In: Rauen, C. (Hrsg.) Coaching-Tools, 12. Auflage, Manager-Seminare, Bonn.

Vorlage Rollenanalyse

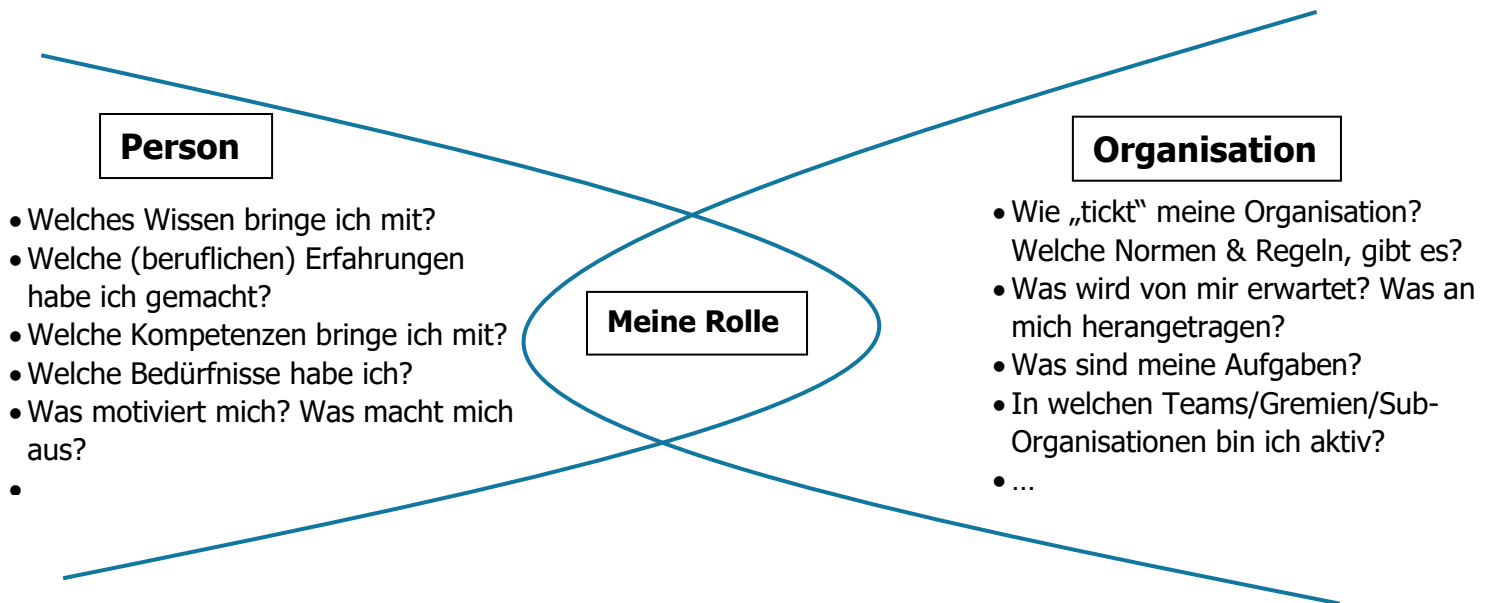


Abbildung: eigene Darstellung in Anlehnung an <https://www.managerseminare.de/Trainerkoffer/Tools/Coaching-Tool-PRO-aktive-Rollenanalyse,1117>

Segelboot-Retrospektive



Kurze Erklärung:

Retrospektiven (es gibt viele verschiedene Arten) sind eine gute Möglichkeit zur **Reflexion eines Arbeitsprozesses** oder Projektes. Reflektiert werden kann über die Zusammenarbeit im Team, einzelne Arbeitsschritte, oder den gesamten Arbeitsprozess. Sie werden visualisiert.



Ziel:

Retrospektiven dienen als Standortbestimmung, um mögliche Verbesserungen für die zukünftige Arbeit abzuleiten. Folgende Fragen können dabei leitend sein:
Wie können wir als Team effektiver arbeiten?
Wie können wir die Qualität unserer Arbeitsergebnisse erhöhen?
Welche wichtigen Ereignisse haben sich ergeben?



Kontext/wann anwenden:

Im Team, in dem gemeinsam an einem Projekt gearbeitet wird, während des Prozesses oder danach. Das Team verlässt die inhaltliche Ebene und blickt mit Abstand auf den Prozess und die Zusammenarbeit.



Zeit:

45-90 Minuten



Materialien:

Flipchart/Whiteboard, Karten, Marker oder virtuelles Board mit Vorlage



Ablauf:

Die Teilnehmenden schreiben ihre Stichpunkte zu den einzelnen Fragen (ca. 15 Minuten), dann wird darüber in der Gruppe diskutiert. Es braucht eine Person, die die Rolle der Moderation übernimmt.

Bei der Segelboot-Retrospektive geht es um folgende Fragen:

Wind: Was beflügelt uns?

Insel: Auf was arbeiten wir hin?

Anker: Was hindert uns/hält uns zurück?

Felsen: Welche Herausforderungen/Probleme gibt es?



Tipps/worauf achten:

Eine weitere gute Art der Retrospektive heißt: Start – Stop – Continuing

Start (doing): Was wollen wir besser machen?

Stop (doing): Was lief nicht gut und was wollen wir nicht mehr machen?

Continuing: Was behalten wir bei?



Quelle/weiterlesen:

<https://projekte-leicht-gemacht.de/blog/projektmanagement/agil/agile-methoden/9-retrospektive-methoden/#Was-wird-zur-Durchfuehrung-einer-Retrospektive-benoetigt;>

<https://conceptboard.com/blog/sailboat-retrospective-template-and-guide/>



Abbildung Segelboot-Retrospektive

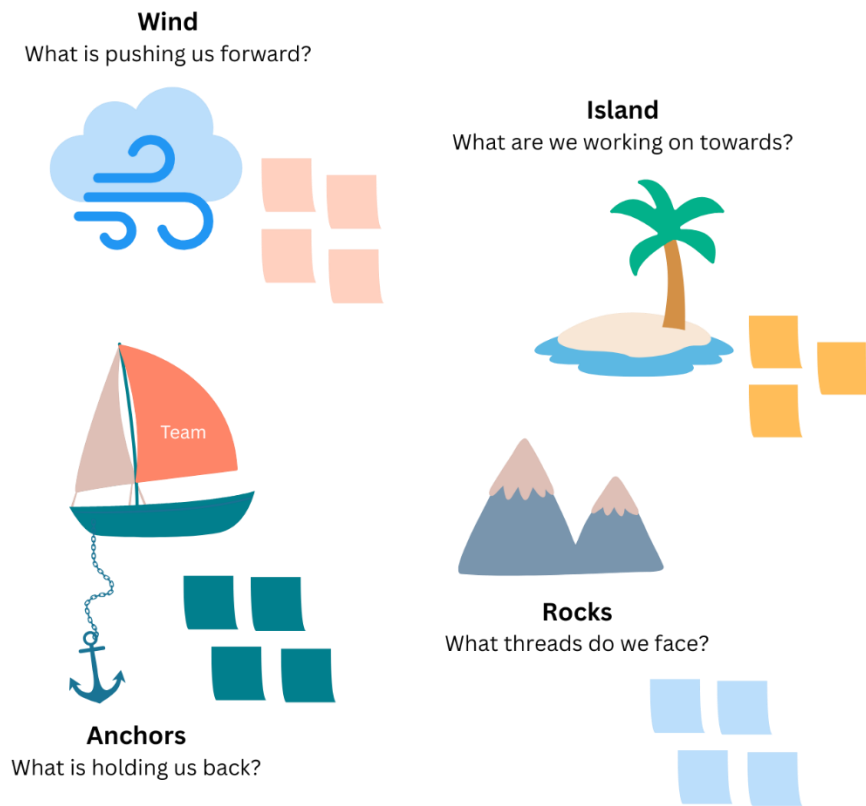


Abbildung: Eigene Darstellung (Grafiken erstellt mit Canva), angelehnt an: [Sailboat retrospective template and guide | Conceptboard Blog](#)

Skalenfragen



Kurze Erklärung:

Skalenfragen sind eine Methode aus der Kommunikations- und Beratungspraxis, bei der eine **Einschätzung oder Bewertung** auf eine numerischen Skala (z. B. von 0 bis 10) abgefragt wird. Dabei wird die Skala häufig visuell dargestellt, etwa als Linie mit Zahlenmarkierungen. Die befragte(n) Person(en) wird (werden) gebeten, ihren aktuellen Standpunkt, ein Gefühl, eine Einschätzung oder den Fortschritt eines Prozesses auf dieser Skala einzuordnen.



Ziel:

Die Methode dient mehreren Zielsetzungen:

- **Selbsteinschätzung fördern:** Klient*innen, Mitarbeitende oder Lernende reflektieren über ihre Situation, ihre Fortschritte oder ihre Zufriedenheit.
- **Veränderung sichtbar machen:** Durch wiederholte Anwendung können Veränderungen oder Entwicklungen im Zeitverlauf sichtbar gemacht werden.
- **Ressourcen aktivieren:** Fragen wie „Warum nicht niedriger?“ lenken den Blick auf bereits vorhandene Kompetenzen oder Fortschritte.
- **Ziele konkretisieren:** Die Methode kann helfen, nächste Schritte zur Zielerreichung klar zu formulieren, z. B. durch die Frage „Was wäre ein nächster Schritt, um von einer 5 auf eine 6 zu kommen?“
- **Kommunikation strukturieren:** In Beratungsgesprächen oder Teamsitzungen wird eine strukturierte Grundlage für Gespräche geschaffen, die subjektive Empfindungen vergleichbar macht.



Kontext/wann anwenden:

Skalenfragen finden Anwendung in vielfältigen Kontexten:

- **Beratung und Coaching:** Als Werkzeug zur Reflexion und Zielverfolgung, z. B. bei Arbeitszufriedenheit, Stressniveau oder Zielklarheit.
- **Teamentwicklung und Projektarbeit:** Um Stimmungen, Meinungsbilder oder die wahrgenommene Zusammenarbeit im Team einzuschätzen.
- **Prozessbilanzierung:** Zur Einschätzung von Arbeitszufriedenheit, Zielklarheit oder der Wirksamkeit von Maßnahmen.



Zeit:
20-30 Minuten



Materialien:
Ggf. Flipchart / Papier-Stift



Ablauf:

Schritt 1: Thema klären

Zunächst wird gemeinsam mit der(den) befragten Person(en) festgelegt, worum es genau geht. Die Skalenfrage sollte sich auf ein konkretes Thema oder Anliegen beziehen, z. B.:

- „Wie zufrieden sind Sie aktuell mit Ihrer Arbeitsweise im Kernteam?“
- „Wie stark belastet Sie das Thema aktuell?“

Schritt 2: Skala festlegen

Es wird eine passende Skala gewählt – meist 0 bis 10, manchmal auch 1 bis 5 oder 1 bis 7. Die Bedeutung der Endpunkte wird geklärt:

- **0** = gar nicht / sehr schlecht / keine Zufriedenheit
- **10** = maximal / sehr gut / vollständige Zufriedenheit

Beispiel:

„Auf einer Skala von 0 bis 10 – wie stark ist Ihr Vertrauen in das Kernteam aktuell, wenn 0 für gar kein Vertrauen und 10 für sehr hohes Vertrauen steht?“

Schritt 3: Einschätzung erfragen

Die Person wird aufgefordert, ihren aktuellen Standpunkt zu benennen – entweder kann sie eine Zahl nennen oder ihn visuell markieren, z. B. auf einem Blatt Papier oder Whiteboard.

Schritt 4: Vertiefende Fragen stellen

Mit Folgefragen werden Reflexion und Lösungsorientierung gefördert:

- „Warum steht die Zahl nicht noch niedriger?“ → Blick auf vorhandene Ressourcen.
- „Was hat dazu beigetragen, dass Sie schon bei einer [Zahl] sind?“ → Positive Faktoren herausarbeiten.
- „Was müsste passieren, damit Sie um einen Punkt höher kommen?“ → Nächste Schritte definieren.
- „Was würde sich verändern, wenn Sie bei einer [Zielzahl] wären?“ → Vision und Motivation klären.



Tipps/worauf achten:

Bei Skalenfragen geht es **nicht um Bewertung**, sondern sie sind eine Einladung zur Reflexion. Skalenfragen sind **besonders effektiv im lösungsorientierten Arbeiten**.



Quelle/weiterlesen:

Steve de Shazer, Yvonne Dolan: Mehr als ein Wunder.
Lösungsfokussierte Kurztherapie heute (9. Aufl., 2024)

Solution Circle



Kurze Erklärung:

Der Solution Circle ist Methode und Werkzeug, um in Teams und Arbeitsgruppen ressourcen- und lösungsorientiert an Fragen zu arbeiten, die die eigene Gruppe betreffen.

Beispiel: Wie können wir unsere Teamsitzung gut gestalten?

Diese Methode kann sowohl extern begleitet als auch von der Gruppe selbst umgesetzt werden.



Ziel:

- **Entwickeln von Zukunftsentwürfen und Zielen**, die auf den Ressourcen im Team fußen, Gemeinschaftsgefühl und Beteiligung im Team verstärken
- Ausrichten der Ziele und der Energie auf **Lösungsentwicklung** und -umsetzung.
- Schaffen eines vertrauensvollen Rahmens, in dem alle gleichberechtigt sowohl Positives als auch Kritik äußern und gemeinsam tragfähige Lösungen gefunden werden können
- Das Gute in der Vergangenheit würdigen und beibehalten, Veränderungen und „das Neue“ auf den Weg bringen.
- Stärken stärken, Motivation und Freude steigern.



Kontext/wann anwenden:

Der Solution Circle eignet sich besonders für Team- bzw. Arbeitsgruppensituationen, in denen Veränderungen rasch und nachhaltig gewünscht werden.

Die Grundlage dieser Methode bildet der lösungs- und ressourcenorientierte Ansatz, der von Insoo Kim Berg und Steve de Shazer entwickelt wurde.



Zeit:

ca. 1-3 Stunden (je nach Team-/Arbeitsgruppengröße und Größe/Tiefe der Herausforderung/des Themas)



Materialien:

Vorlage auf Folie/Flipchart/Stellwand vergrößern
Post-its und Stifte



Ablauf:

Die einzelnen Stationen des Solution Circle bilden die Grundlage für die gemeinsame Arbeit und werden nacheinander durchlaufen. Dabei hält entweder eine externe Moderation oder eine Person aus der Gruppe den roten Faden. Die Selbstorganisation kann unterstützt werden, indem in den einzelnen Phasen zu Beginn auch Post-its geschrieben werden und dann vorgestellt werden können.

1. Rahmen klären: Vertrauen aufbauen und Arbeitsbündnis schließen

- Vorgeschichte klären: Wie kam es zu dem Treffen?
- Vorgehensweise und Rollen klären
- Spielregeln, Gesprächsvereinbarungen festhalten

2. Erwartungen und Ziele:

Welche Ziele sollten erreicht und welche Erwartungen erfüllt werden, damit eine Mitarbeit sich überhaupt gelohnt hat?

Mögliche Fragen:

- Was kann in diesem Treffen passieren, damit es sich wirklich gelohnt hat, dabei gewesen zu sein?
- Was kann oder sollte am Schluss anders sein als vorher?
- Woran merkt ihr, dass ihr das Ziel erreicht habt?
- Woran würde XY merken, dass ihr das Ziel erreicht habt?

3. Brennpunkte: In diesem Schritt werden die Themen fixiert, in denen eine Verbesserung eintreten soll: Welches sind die brennendsten Themen? Wie können einzelne Fragestellungen sinnvoll zu Oberthemen zusammengefasst werden?

4. Sternstunden

Auf die Suche machen nach Situationen, in denen das Problem oder der Konflikt weniger oder gar nicht aufgetreten ist. Herausfinden, mit welchen Fähigkeiten das Team/die Arbeitsgruppe das geschafft hat.

- Welche Situation/Begebenheit gab es in der letzten Zeit, die sich wie eine „Sternstunde“ angefühlt hat?
- Was war dabei anders?
- Was hat geholfen, anders mit der Situation umzugehen, anders zu reagieren?
- Was haben Sie dazu beigetragen, dass Ihr*e Kolleg*in so reagiert hat?

5. Futur Perfekt: Entwurf einer möglichst präzisen und konkreten Vorstellung der Zukunft (Wunderszenario), in der die Probleme gelöst sind.

- Wenn Sie wirklich erfolgreich wären und das Team/die Arbeitsgruppe sich genau nach Wunsch entwickeln würde: Wo würde das Team/die Arbeitsgruppe in einem Jahr (oder zwei Jahren) stehen?
- Was würden Sie dann anders tun als heute?

6. Scaling Dance: Einschätzung der heutigen Situation durch die einzelnen Mitglieder. Herausfinden, was in der Vergangenheit bereits gut funktioniert hat

- Auf einer Skala von 1 bis 10 (10 bedeutet Idealzustand des Futur Perfekt, 1 das Gegenteil): Wo stehen Sie heute zum Thema X?

-
- Wie haben Sie es geschafft, bereits heute auf diesen Punkt der Skala zu kommen?
 - Wenn Sie an Ihre beste Sternstunde aus Schritt 4 denken: Wo liegt diese auf der Skala? Was macht den Unterschied aus?
 - Was haben Sie dazu beigetragen, dass Sie schon auf einer X stehen?

7. Maßnahmen: Formulierung von konkreten Maßnahmen, die das Team/die Arbeitsgruppe in der nächsten Zukunft, am besten schon am nächsten Tag, umsetzen kann. Festhalten, was getan werden muss, um einen kleinen Schritt Richtung der 10 auf der Skala zu gehen.

8. Persönlicher Auftrag: Beobachtungs- und/oder Handlungsauftrag, der dazu beiträgt, die Aufmerksamkeit auf bestimmte Aspekte der Umsetzung zu richten und den Prozess im Alltag zu unterstützen

- Die Teilnehmenden werden aufgefordert: *„Beobachten Sie in den nächsten beiden Wochen genau, was nun im Alltag passiert, von dem Sie sich wünschen, dass es weiter passiert und das schon eindeutig in Richtung Future Perfekt weist. Beim nächsten Termin tauschen wir uns darüber aus.“*



Tipps/worauf achten:

- Der Austausch an den einzelnen Stationen muss gut moderiert und auf die Zeit geachtet werden.
- Alle Beteiligten sollten zu Wort kommen. Dazu ggf. zunächst die einzelnen Stationen in Stillarbeit notieren lassen und dann gemeinsam in den Austausch gehen (insbes. bei Machtgefällen innerhalb eines Teams/Arbeitsgruppe und bei dominanten Mitgliedern).
- Der Solution Circle kann zu sehr nachhaltigen Lösungen und Veränderungen führen, weil durch den lösungsorientierten Rahmen die „eigentlichen Knackpunkte“ angesprochen werden dürfen.



Quelle/weiterlesen:

Daniel Meier, Wege zur erfolgreichen Teamentwicklung, Basel, 2005, 2. überarb. Auflage

Abbildung Solution Circle

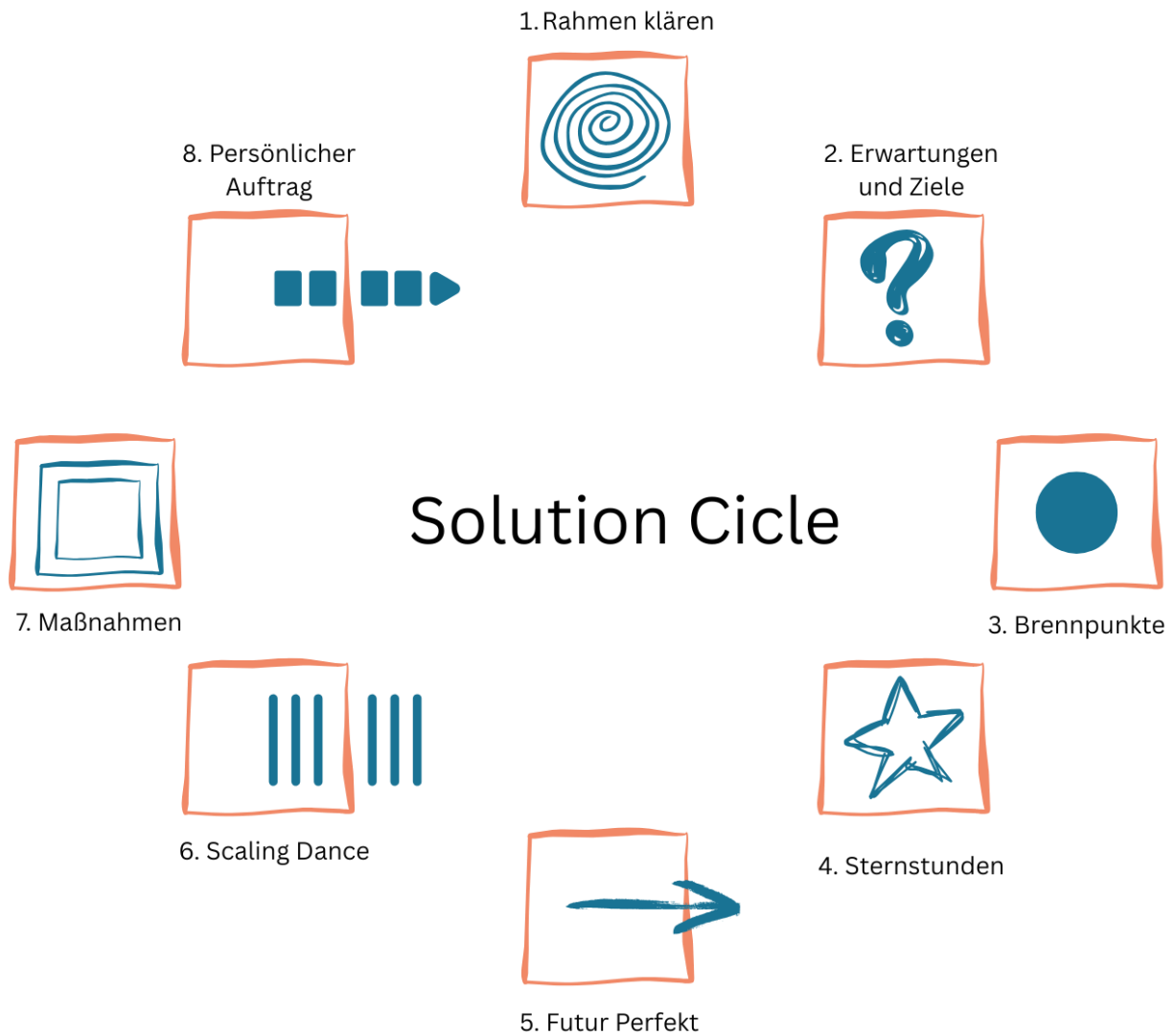


Abbildung: Eigene Darstellung (Grafik erstellt mit Canva), angelehnt an: Daniel Meier, Wege zur erfolgreichen Teamentwicklung, Basel 2005. 2., überarb. Auflage

Soziometrische Aufstellung



Kurze Erklärung:

Bei der soziometrischen Aufstellung werden die Teilnehmenden im Raum nach einem bestimmten Kriterium oder Frage/n aufgestellt (z. B.: alphabetisch nach Vor- oder Nachnamen).



Ziel:

Die Methode soll dabei helfen, die Atmosphäre zu lockern und erste Kontakte unter den Teilnehmenden ermöglichen. Sie kann auch dazu dienen, bestimmte Themen zu reflektieren.



Kontext/wann anwenden:

1. Gruppendynamik & Kennenlernen

Wer kennt wen? Wer fühlt sich wem nahe?
Einstieg in die Arbeit mit neuen Gruppen
Sichtbarmachen von Gemeinsamkeiten und Unterschieden

2. Meinungsbilder/ Positionierungen

Bei kontroversen Themen: „*Stellen Sie sich zwischen den beiden Polen danach auf, wie sehr Sie dieser Aussage zustimmen.*“
Zeigt schnell, wie divers oder einig eine Gruppe ist.
Eröffnet Raum für Austausch und Diskussion.

3. Reflexion & Wertearbeit

Wie stehe ich zu bestimmten Themen?
Ermutigt zur Auseinandersetzung mit der eigenen Haltung.
Fördert Empathie, wenn andere Positionen sichtbar und besprechbar werden.

4. Auflockerung & Aktivierung

Besonders geeignet in längeren Sitzungen oder Workshops.
Macht Inhalte körperlich erlebbar (Lernen durch Bewegung).



Zeit:

Die Dauer einer soziometrischen Aufstellung hängt stark davon ab, wie viele Aussagen verwendet werden und wie intensiv die Reflexion gestaltet wird: 10-30 Minuten.



Materialien:

Großer Raum mit ausreichend Platz, um sich in einer Reihe aufzustellen.



Ablauf:

1. Einführung (2-3 Minuten)

Die Moderation erklärt kurz, was eine soziometrische Aufstellung ist. Betonung: Es geht um freiwillige, nicht bewertende Positionierung im Raum.

Dabei wird erläutert, dass alle Aussagen anonym bleiben, falls gewünscht.

Beispiel: „*Ich lese Ihnen gleich Aussagen vor, und Sie stellen sich im Raum entsprechend Ihrer Meinung oder Erfahrung dazu auf.*“

2. Raum vorbereiten (1-2 Minuten)

Es werden klare Positionen im Raum festgelegt, z. B.:

Linie: von „*stimme voll zu*“ bis „*lehne völlig ab*“

Ecken: verschiedene Antwortoptionen (z. B. A, B, C, D)

Raumachsen: z. B. Nähe vs. Distanz, privat vs. öffentlich

3. Durchführung – Aussagen vorlesen oder Fragen stellen (5-15 Minuten)

Eine Aussage oder Frage wird vorgelesen.

Die Teilnehmenden bewegen sich zu dem Punkt im Raum, der ihrer Haltung entspricht.

Die Moderation beobachtet: Wie verteilt sich die Gruppe?

(Optional) Es werden Nachfragen gestellt wie: „*Warum stehst du dort?*“ oder „*Wie fühlt sich diese Position an?*“

4. Reflexion & Auswertung (5-10 Minuten)

Kurzes Gespräch über das Erlebte:

Was ist aufgefallen?

Gab es Überraschungen?

Wie ging es den Teilnehmenden bei bestimmten Aussagen?

Optional: Gemeinsam Rückschlüsse für die Gruppenarbeit ziehen.

5. Abschluss & Überleitung (2-3 Minuten)

Runde abschließen und in die nächste Phase überleiten.

Ggf. Gelegenheit für Rückfragen oder Rückmeldung geben.



Tipps/worauf achten:

Der Raum sollte groß genug sein. Es sollte besonders geschätzt werden, wenn eine Person den Mut aufbringt, sich allein an eine Position zu stellen.



Quelle/weiterlesen:

<https://erwachsenenbildung.at/aktuell/nachrichten/9965-soziometrische-aufstellung-kennenlernen-und-positionieren-im-raum.php>

Speeddating



Kurze Erklärung:

Beim Speeddating laufen die Teilnehmenden frei im Raum herum. Auf ein Signal bleiben sie zu zweit stehen und sprechen zu einem vorgegebenen Thema. Die Methode eignet sich **zum lockeren Einstieg in ein Thema**.



Ziel:

Ein Thema wird in lockerer Atmosphäre eingeführt. Die Teilnehmenden lernen sich kennen, alle können sprechen und zuhören.



Kontext/wann anwenden:

Am Beginn eines Workshops oder einer neuen Einheit.



Zeit:

Kurze Sequenz, etwa 10 Minuten.



Materialien:

Großer Raum, ggf. Beamer oder Flipchart zur Visualisierung der Gesprächsthemen oder Fragen. Stoppuhr und Gong. Ggf. Musik.



Ablauf:

Die Teilnehmenden werden gebeten aufzustehen und sich im Raum zu bewegen. Dazu kann Musik gespielt werden. Auf ein Signal oder wenn die Musik aufhört, bleiben sie zu zweit stehen. Eine Aussage oder Frage wird vorgelesen oder eingeblendet. Die Teilnehmenden werden aufgefordert, sich darüber auszutauschen. Es kann noch einmal differenziert werden: eine Minute spricht Person A, eine Minute Person B.



Tipps/worauf achten:

Die Methode eignet sich gut auch bei Gruppen, die sich noch nicht kennen. Auch zurückhaltende Personen können sich beteiligen, da sie nur zu einer weiteren Person sprechen müssen. Es kann lauter werden!



Quelle/weiterlesen:

Abgeschaut bei der Fachtagung des Projektes Jugendhilfe nachgefragt (Kompetenzzentrum Pflegekinder), <https://jugendhilfe-nachgefragt.de/>.

Stille Diskussion



Kurze Erklärung:

Die Methode ermöglicht es, in kurzer Zeit viele Ideen oder Haltungen zu einem Thema einzusammeln. Sie geschieht halbanonym und ermutigt daher auch zurückhaltendere Personen zur Beteiligung.



Ziel:

In Form eines **schriftlichen Brainstormings** werden die Ideen aller Beteiligten gesammelt und visualisiert. Die Teilnehmenden können sich von den Ideen der anderen inspirieren lassen und diese weiterentwickeln.



Kontext/wann anwenden:

Die Methode eignet sich zur Entwicklung eines Projektes oder Konzeptes oder wenn die **Vielfalt der Perspektiven** auf ein Thema sichtbar werden soll. Sie ist auch dann geeignet, wenn eine aufgeheizte Diskussion beruhigt werden soll.



Zeit:

30 Minuten bis eine Stunde



Materialien:

Metaplanwände oder Pinnwände
Moderationskarten und Stifte



Ablauf:

Auf jedes Flip wird eine Frage oder ein Thema notiert, zu dem Ideen gesammelt werden sollen. Diese werden an verschiedenen Stationen im Raum aufgehängt oder -gelegt. Die Teilnehmenden laufen nun, ohne miteinander zu sprechen, von Station zu Station und notieren ihre Gedanken zu dem jeweiligen Thema. Sie können auch auf die Notizen der anderen reagieren. Dazu können vorher Symbole vereinbart werden (z.B. ein Herz oder Plus für Zustimmung).

Nach Ablauf der festgelegten Zeit wird ein „Gallery Walk“ vorgenommen: Die Gruppe geht gemeinsam von Flip zu Flip und spricht über interessante Erkenntnisse. Hier sollte markiert oder unterstrichen werden, woran weitergearbeitet wird.



Tipps/worauf achten:

Es kann vorab vereinbart werden, dass Notizen anderer nicht durchgestrichen oder abfällig kommentiert werden sollen. Es braucht eine Vereinbarung dazu, wie mit den Notizen weitergearbeitet wird.



Quelle/weiterlesen:

Quelle unbekannt

Tetralemma



Kurze Erklärung:

Das Tetralemma ist eine Methode aus der systemischen Beratung und der indischen Philosophie, die dabei hilft, Widersprüche, Dilemmata und komplexe Entscheidungen zu beleuchten.



Ziel:

Die Methode eröffnet neue Perspektiven und ermöglicht, scheinbar unvereinbare Positionen oder Alternativen zu integrieren. Sie lädt dazu ein, gewohnte Denkmuster zu verlassen und neue Horizonte zu erkunden. Das fördert nicht nur die Problemlösung, sondern auch ein systemisches Verständnis.

Es geht darum, die Situation und die eigenen Beiträge zu reflektieren, gemeinsam Paradoxien in den Blick zu nehmen, einen Umgang damit zu finden und diese Einsichten in experimentellen Schritten über geeignete Routinen, Prozesse und Strukturen in Organisationen/Einrichtungen und/oder Netzwerken zu verankern – wohlwissend, dass Paradoxien nicht verschwinden und damit eine immer wiederkehrende Bearbeitung erfordern.



Kontext/wann anwenden:

Das Tetralemma kann in verschiedenen Kontexten genutzt werden:

Entscheidungsfindung: Bei Dilemmata oder schwierigen Entscheidungen.

Konfliktlösung: Um unterschiedliche Standpunkte zu integrieren.

Innovation: Um neue Ansätze und Lösungen zu entwickeln.

Selbstreflexion: Zur Klärung innerer Widersprüche.

Die Arbeit mit dem Tetralemma kann in Netzwerken, Einrichtungen, Teams und als einzelne Person erfolgen.



Zeit:

Abhängig vom Setting
allein/mit Einzelnen: 20-40 Minuten
mit Gruppen: 30-90 Minuten



Materialien:

Bodenanker: Positionen auf Din A4-Blätter schreiben und diese am Boden anordnen



Ablauf:

Man kann die Methode Tetralemma allein durchführen. Alternativ führt eine Person in der Rolle der/des Berater*in eine einzelne Person oder Gruppe von Position zu Position und stellt die entsprechenden Fragen:

1. Einführung in das Tetralemma

Das Tetralemma basiert auf vier Grundpositionen (plus einer möglichen fünften Option):

Dies (Position A): Eine klare Entscheidung oder ein Standpunkt.

Das (Position B): Der gegensätzliche Standpunkt oder die alternative Option.

Beides (Position C): Eine Kombination oder Integration von Position A und B.

Weder noch (Position D): Eine Perspektive außerhalb der bisherigen Optionen.

Nichts von alledem (Position E): Eine neue, noch nicht gedachte Möglichkeit.

2. Vorbereitung

Definieren Sie das Thema oder das Problem.

Notieren Sie die beiden Hauptoptionen oder widersprüchlichen Positionen.

Sorgen Sie für einen offenen und sicheren Raum, in dem Gedanken frei geäußert werden können.

3. Schritte der Arbeit mit dem Tetralemma

a) Dies (Position A):

Beschreiben Sie die erste Option oder Perspektive detailliert.

Fragen Sie:

„Was spricht für diese Sichtweise?“

„Welche Vorteile hat diese Option?“

„Welche Werte und Überzeugungen stecken dahinter?“

b) Das (Position B):

Wechseln Sie zur entgegengesetzten Perspektive.

Fragen Sie:

„Was spricht für die andere Sichtweise?“

„Welche Vorteile hat diese Alternative?“

„Was könnte passieren, wenn wir uns darauf fokussieren?“

c) Beides (Position C):

Untersuchen Sie die Möglichkeit, beide Positionen zu vereinen.

Fragen Sie:

„Wie können wir die Vorteile beider Optionen kombinieren?“

„Welche Kompromisse wären nötig?“

„Gibt es eine Win-Win-Situation?“

d) Weder noch (Position D):

Betrachten Sie das Problem aus einer externen Perspektive.



Fragen Sie:

„Was, wenn beide Positionen nicht relevant wären?“

„Welche Alternativen gibt es außerhalb dieser Dualität?“

„Wie würde eine außenstehende Person das Problem sehen?“

e) Nichts von alledem (Position E):

Gehen Sie einen Schritt weiter und denken Sie radikal neu.

Fragen Sie:

„Welche kreativen, unkonventionellen Lösungen gibt es?“

„Welche völlig neue Sichtweise könnte hier hilfreich sein?“

„Was würde passieren, wenn wir die bisherigen Annahmen komplett hinterfragen würden?“

4. Reflexion und Integration

Notieren Sie die Erkenntnisse aus jeder Position. Überlegen Sie:

„Welche der Optionen oder Kombinationen fühlt sich stimmig an?“

„Was haben wir über das zugrunde liegende Problem gelernt?“

„Wie verändert diese Arbeit unsere Entscheidungsperspektive?“



Tipps/worauf achten:

- Ziel und Ablauf der Methode müssen vor der Anwendung gut erklärt werden.
- Bei der Arbeit mit den Bodenankern werden die einzelnen Positionen auch physisch erlebt, dadurch kann sich der Effekt verstärken. Die Methode kann aber auch ohne Bodenanker durchgeführt werden. Hier ist wichtig, dass die beratende Person verbal von einer Position zur nächsten führt: „Jetzt versetzen Sie sich in die Position „Dies“ (...). Gehen Sie nun gedanklich weiter in die Position...“



Quelle/weiterlesen:

<http://www.carl-auer.de/magazin/systemisches-lexikon/tetralemma>

Trialog-Methode (nach Flipped Job Market)



Kurze Erklärung:

Bei dieser Methode steht der **lockere Austausch** im Mittelpunkt. Sie dient dem **Kennenlernen** und dem positiven Einstimmen in die Zusammenarbeit: Jede Person kann über ein Thema sprechen, über das sie gerne spricht.



Ziel:

Die Teilnehmenden lernen sich in entspannter Atmosphäre kennen. Sie haben Lust, sich weiter miteinander auszutauschen.



Kontext/wann anwenden:

Zu Beginn einer Fortbildungsreihe oder einer Veranstaltung. Die Methode ist geeignet für Gruppen, die sich noch nicht kennen, aber auch für größere Teams, um einen neuen und ungewohnten Gesprächsanlass zu schaffen.



Zeit:

30 Minuten



Materialien:

Zettel zum Umhängen für jede Person mit der Möglichkeit, 3 Themen einzutragen

Die 5 Fragen für das Interview auf einem Flipchart oder als Powerpoint-Folie

Postkarten für den Dank an die Gesprächspartner*innen

Stifte

Gong



Ablauf:

1. Themenauswahl

Jede Person bekommt einen Zettel, den sie sich um den Hals hängen kann (vorab Fäden anbinden!). Darauf kann sie drei Themen eintragen, zu denen sie etwas erzählen kann oder über die sie sich gern unterhält. Es dürfen private oder berufliche Themen sein.

2. Interview zu dritt

Die Teilnehmenden finden sich zu dritt zusammen.

Es werden die folgenden Fragen auf einem Flipchart oder per Beamer gezeigt:

- Wie bist du zu dem Thema gekommen?
- Was ist das Schöne daran, mit diesem Thema zu tun zu haben?
- Was ist nicht so schön daran?
- Was für Veränderungen siehst du auf das Thema zukommen?

-
- Ich möchte mit weiteren Menschen über das Thema sprechen.
Wen empfiehlst du mir?

Person A wählt nun eins der drei Themen von Person B aus und stellt Person B dazu die präsentierten Fragen. Dann befragt Person B Person C zu einem der drei Themen, dann befragt Person C Person A. Die Moderation achtet auf die Zeit: Pro Person 5 Minuten.

3. Dankespostkarte

Im Anschluss erhält jede Person eine leere Postkarte. Alle schreiben nun einen Dank an die Person, die ihnen etwas erzählt hat. Die Postkarte kann die folgenden vorgedruckten Zeilen enthalten:

Liebe*r ...,

Vielen Dank für ...

Besonders interessant fand ich ...

Als nächstes werde ich ...

Viele Grüße,

Dein*e ...

Die Teilnehmenden geben sich gegenseitig die Dankeskarten und verabschieden sich.



Tipps/worauf achten:

Wichtig ist es darauf zu achten, dass alle Teilnehmenden genug Zeit zum Sprechen haben. Dabei hilft ein Gong, der jeweils nach 5 Minuten geschlagen wird.

Die Methode kann auch an eine Gruppengröße von 4 Personen angepasst werden.



Quelle/weiterlesen:

Die Methode stammt von dem Projekt Flipped Job Market:
<https://flipped-job-market.de/>.

Vier Dimensionen der Veränderung



Kurze Erklärung:

Diese Methode eignet sich zur **(internen) Auftragsklärung bzw. zur Reflexion von Veränderungsprozessen**: Die Teilnehmenden reflektieren und diskutieren, wie groß die Motivation für Veränderung ist, worum es bei der Veränderung eigentlich geht, das WAS und das WIE der Veränderung.



Ziel:

Die Teilnehmenden setzen sich ko-konstruktiv und ko-kreativ mit der gewünschten bzw. notwendigen Veränderung auseinander und gewinnen darüber wichtige Erkenntnisse für die Gestaltung der dahin führenden Prozesse und die konkrete Umsetzung der Veränderung.



Kontext/wann anwenden:

In Klein- und Großgruppen



Zeit:

Je nach Umfang und Komplexität der Veränderung und Gruppengröße bzw. einzubeziehende Stakeholder-Gruppen zwischen 45 Minuten und mehreren Tagen.



Materialien:

Vorlage „4 Dimensionen der Veränderung“ (s. unten) als Powerpoint oder Ausdruck. 4 Karten, jeweils mit einer Dimension beschriftet, als Bodenanker.



Ablauf:

Die Moderation führt kurz in das Thema und das Modell der vier Fragen ein. Die vier Karten werden in vier Ecken des Raums ausgelegt. Die Moderation stellt die Vorlage in der Gruppe vor und fragt: „*Was denken Sie persönlich: Von welcher Dimension geht Veränderung aus?*“. Alle Teilnehmenden platzieren sich im Raum.

Nun tauschen sie sich in der Gruppe dazu aus, warum sie sich auf das Feld gestellt haben (10 Minuten), dann tauschen sich die Gruppen untereinander dazu aus (15 Minuten).

Dann werden im Plenum die vier Dimensionen diskutiert (15 Minuten). Ergänzt werden kann die Methode noch um Fragen, die einen Perspektivwechsel anregen, zum Beispiel: „*Wo würden Sie sich als Fachkraft im Bereich XY, als Führungskraft, als ... platzieren?*“). So wird deutlich, welche Dimensionen Veränderungsprozesse für Personen und deren Positionen beeinflussen.



Tipps/worauf achten:

Wenn Sie die theoretische Auseinandersetzung mit der Thematik „Veränderung“ vertiefen möchten, eignet sich gut das [VUCA-Modell](#). Es kann im Anschluss an die Übung vorgestellt werden.



Quelle/weiterlesen:

Künkel, P., Gerlach, S. & Frieg, V. (2013). Stakeholder Dialoge erfolgreich umsetzen, Kernkompetenzen für erfolgreiche Konsultations- und Kooperationsprozesse. Collective Leadership Institute, Potsdam

Vorlage Vier Dimensionen der Veränderung

<p>Wandel des Bewusstseins</p> <p>Menschen ändern sich aus individueller Erkenntnis.</p>	<p>Veränderung von Verhaltensweisen</p> <p>Menschen müssen beeinflusst werden, damit sie ihre Verhaltensweisen verändern.</p>
<p>Wandel von Kultur und Beziehungen</p> <p>Nur durch Veränderung kollektiver Verhaltensweisen werden sich Menschen anders verhalten.</p>	<p>Veränderung von Strukturen</p> <p>Strukturen und Systeme bestimmen das Bewusstsein und das Verhalten.</p>

Abbildung: Eigene Darstellung

Vier-Fragen-Modell für jeden Veränderungsprozess



Kurze Erklärung:

Die vier Fragen eignen sich für die Begleitung und Gestaltung jedes Veränderungsprozesses in Teams, Gruppen und Organisationen. Sie helfen dabei, den Prozess zu strukturieren.



Ziel:

Veränderungsprozesse strukturieren



Kontext/wann anwenden:

Strategieentwicklung, Organisationsentwicklung, gemeinsame Vorhaben in Netzwerken und Steuerungsrunden
Fragen 1+2: im Rahmen der (eigenen) Auftragsklärung/Systemanalyse



Zeit:

Abhängig von Komplexität des Vorhabens, von zwei Stunden bis ggf. mehreren Treffen, in denen die Fragen nach und nach bearbeitet werden. Ggf. ist es nötig, für die Beantwortung der Fragen weitere Akteur*innen einzubeziehen („Wen müssen wir noch fragen, um eine stimmige und hilfreiche Antwort zu erhalten? Wie holen wir die Antworten ein?“).



Materialien:

In Präsenz: Stellwände oder Flipcharts, auf denen die Ergebnisse zu den vier Fragen festgehalten werden

Online: digitales Whiteboard, auf dem die Ergebnisse zu den vier Fragen festgehalten werden



Ablauf:

Gemeinsam als Team/Steuerungskreis/Kernteam:

1. Frage: „Warum tut ihr euch das an?“

Die Frage dient dazu, die Motivation für die Veränderungen einzuschätzen (ohne starke Motivation wird man vor allem komplexe Veränderungsprozesse nicht bewältigen können). Liegt die Motivation eher in Richtung „hin zu“ (einem neuen/anderen Zustand) oder dominiert eher die Richtung „weg von“ (einen alten/nicht mehr stimmigen Zustand), oder spielen beide Richtungen eine Rolle? (Wichtig: Es geht darum, dass eine Richtung richtig oder falsch ist, es geht darum die Richtung(en) wahrzunehmen und darüber in den Austausch zu gehen: was bedeutet das?)

2. Frage: „Worum geht ´s überhaupt?“

Hier werden die Dimensionen der Veränderungen geklärt. Die Beteiligten sollten ein gemeinsames Bild davon haben, worum es bei der Veränderung geht: Veränderungen von Verfahren, Kommunikationswegen, Zusammenarbeit verschiedener Bereiche, etc...).

3. Frage „Wohin wollt ihr?“

Hier wird die gemeinsame Ausrichtung formuliert und festgelegt (Ziele, Szenarien, Visionen). Am besten helfen dabei Bilder oder Metaphern, da sie sich gut einprägen und Motivation erzeugen/verstärken können.

4. Frage: „Wie macht ihr das?“

Die Frage hilft dabei, die Umsetzung der Veränderung zu konkretisieren, um ins Handeln zu kommen:

Wie ist der Rahmen, welche Rollen braucht es, wie sind die Kommunikationswege untereinander, was lauten die smarten Zielen, welche Maßnahmen sollen umgesetzt werden, woran lässt sich die Zielerreichung festmachen, wie soll die Zielerreichung überprüft werden, die Maßnahmen ggf. angepasst werden, etc... Damit kann ein Umsetzungsplan erstellt werden: (Teil-)Ziele, Indikatoren, Maßnahmen, Controlling + Öffentlichkeitsarbeit.



Tipps/worauf achten:

Der Beantwortung von Frage 1 + 2 sollte Zeit und Sorgfalt eingeräumt werden! Wenn diese Fragen nicht gut miteinander geklärt sind, fallen sie der Gruppe im weiteren Verlauf des Veränderungsprozesses „auf die Füße“, weil Verwirrung über die Dimensionen und gemeinsame Ausrichtung entsteht und damit der Veränderungsprozess scheitern kann. Wenn sie dagegen gut geklärt sind, fallen die Antworten auf die Fragen 3 + 4 leicht.

„Am Anfang langsamer sein, damit es am Ende schneller geht.“

Die vier Fragen zu unterschiedlichen Zeitpunkten immer wieder gemeinsam klären (vor allem dann, wenn der Veränderungsprozess ins Stocken gerät und/oder neue relevante Einflüsse von innen und/oder außen auftreten).



Quelle/weiterlesen:

Das Modell stammt von [Dieter Tappe](#) (persönliches Gespräch).



Abbildung Vier-Fragen-Modell für jeden Veränderungsprozess

4-Fragen-Modell für jeden Change-Prozess

1. VERÄNDERUNGS-ENERGIE

WARUM tut ihr euch das an?

- Was ist eure Motivation?
- Wie groß ist eure Veränderungsenergie?

2. DIMENSIONEN

WORUM geht's hier eigentlich?

- Veränderung der...
- Strukturen?
 - Kommunikationswege?
 - Kooperation/Koordination?
 - oder...?

3. AUSRICHTUNG

WOHIN wollt ihr?

- Was sind eure...
- Visionen?
 - Strategien?
 - Szenarien?
 - Leitbilder?

4. UMSETZUNG

WIE macht ihr das?

- Klärung von...
- Rahmen
 - Zielen
 - Rollen
 - Kommunikationswegen
 - Umsetzungsplan (Ziele, Maßnahmen, Controlling/Marketing)

Nutzen für Öffentlichkeitsarbeit: Kommunikationsstrategie!



Abbildung: eigene Darstellung

Vision entwickeln



Kurze Erklärung:

Eine lebendige Vision vereint, inspiriert und ermöglicht große Veränderung. Sie gibt Orientierung, warum man etwas macht, und klärt die gemeinsame Richtung. Sie schafft Leitplanken zur gemeinsamen Arbeit und motiviert, zusammen zu arbeiten.



Ziel:

Teilnehmende haben eine **gemeinsame Orientierung** für ihre Arbeit, die sie verbindet und eine klare Richtung vorgibt. Sie sind motiviert.



Kontext/wann anwenden:

Eignet sich zu Beginn einer Zusammenarbeit, gerade dann, wenn Personen aus unterschiedlichen Abteilungen oder Organisationen zusammenkommen.



Zeit:

60 Minuten



Materialien: ...die zu Kreativität einladen – nach Wahl

Alte Zeitschriften, Kleber, Scheren, Bilder, Marker, Farbstifte und Kreiden, große Poster oder auch Materialien für dreidimensionale Modelle (Lego, Holzklötze, Knetmasse, ...)



Ablauf:

In Kleingruppen/Arbeitsgruppen/Projektteams entwickeln Teilnehmende eine gemeinsame Vision. Dabei können die folgenden **Satzanfänge** genutzt werden, die der Vision Struktur geben:

- *Wir sehen eine Welt, in der ...* (Problem) – 15 Minuten
- *Das möchten wir ändern und eine Welt schaffen, in der...* (Vision) – 15 Minuten
- *Das erreichen wir, indem wir...* (Handlungsfelder) – 15 Minuten
- *Dabei helfen uns...* (Werte, Prinzipien) – 15 Minuten

Die Teilnehmenden arbeiten dazu, indem sie sich austauschen und Sätze formulieren oder kreativ aus den Zeitschriften eine Collage zu den Satzanfängen erstellen, zeichnen oder dreidimensional gestalten.

Die Moderation achtet auf die Zeit und sorgt für das Material.



Tipps/worauf achten:

Visionen sind dann stark und motivierend, wenn sie wirklich lebendig sind. Deswegen ist es hilfreich, Bilder und Assoziationen zu nutzen; alles, was berührt und inspiriert.



Quelle/weiterlesen:

Eigene Methode

Walt-Disney-Methode (nach Robert Dilts)



Kurze Erklärung:

Die Walt-Disney-Methode nach Robert Dilts ist eine **Kreativitätstechnik**, die drei verschiedene Denkrollen oder Perspektiven nutzt, um Ideen zu entwickeln und zu bewerten. Sie basiert auf dem Vorgehen von Walt Disney, der bei kreativen Prozessen angeblich zwischen drei inneren Rollen wechselte. Sie funktioniert sowohl in der Beratung/Begleitung mit Einzelpersonen, im Team/in der Gruppe. Man kann sie auch für sich selbst durchführen.



Ziel:

Das Ziel der Methode ist es, kreative Ideen systematisch zu entwickeln, realistisch zu planen und kritisch zu prüfen – damit aus einer bloßen Vision ein tragfähiges, umsetzbares Konzept wird.

Sie hilft dabei:

- Blockaden im Denken zu überwinden (z. B. zu frühe Kritik an Ideen),
 - kreatives Denken und strukturierte Planung zu verbinden,
 - innere oder Team-Konflikte zwischen Visionär*innen und Kritiker*innen zu vermeiden, indem jeder Denkstil seinen Platz bekommt,
 - und letztlich bessere Entscheidungen und Innovationen hervorzubringen.
-



Kontext/wann anwenden:

Die Methode eignet sich besonders gut in folgenden Kontexten:

Kreativitäts- und Ideenfindungsprozesse

z. B. bei Produktentwicklung, Marketingkampagnen, Design oder Innovationsworkshops.

Problemlösung in Teams

wenn unterschiedliche Sichtweisen gebraucht werden, um komplexe Herausforderungen zu meistern.

Strategie- und Projektplanung

um Visionen in realistische Pläne zu übersetzen und Schwachstellen frühzeitig zu erkennen.

Coaching und Persönlichkeitsentwicklung

zur Reflexion eigener Ideen oder Ziele aus verschiedenen inneren Perspektiven.

Teambuilding oder Konfliktlösung

indem alle Teammitglieder bewusst verschiedene Rollen einnehmen und gegenseitige Denkstile wertgeschätzt werden.

**Zeit:**

30-90 Minuten (abhängig, ob mit Einzelperson oder Gruppen/Teams)

**Materialien:**

Bodenanker: 4 DIN A4-Blätter mit den jeweiligen Positionen (Start/Ende in der Metaposition, Träumer*in, Macher*in, Kritiker*in)

**Ablauf:**

Bei der Arbeit mit Bodenankern: Wählen Sie als Klient*in aus der Meta-Position drei Orte aus und benennen Sie die Orte Träumer*in, Macher*in und Kritiker*in.

Als Berater*in führen Sie Ihre Klient*in nun durch alle Positionen:

Macher*in

Gegenwart

Ist pragmatisch und konkret

Fragt: Wie können wir es umsetzen?

Kritiker*in

Vergangenheit und Zukunft

Ist prüfend und fragend

Fragt: Was ist zu bedenken?"

Träumer*in

Zukunft und Vision

Ist enthusiastisch

Fragt: Was ist vorstellbar?

Start in der Meta-Position (1): Was ist das Anliegen?

Position Träumer*in (2): Passende Fragen: Was möchten Sie erreichen? Wie sieht Ihr Traumzustand aus? Beschreiben Sie ihn: Umgebung, Gefühle, Handlungen?

Position Macher*in (3): Passende Fragen: Wie erreichen Sie Ihren Traum? Was tun Sie konkret, welche Schritte sind zu gehen? Wie gehen Sie vor?

Position Kritiker*in (4): Passende Fragen: Was ist noch zu bedenken? Welche Erfahrungen der Vergangenheit sind möglicherweise auch für die Zukunft wichtig?

Zurück zu Position Träumer*in (2): Mit Bezug zur Kritiker*in: Wie sieht der Traumzustand nun aus? Welche weiteren Ideen, Lösungen, Ergänzungen können entwickelt werden?



Zurück zur Meta-Position (6): Zufrieden mit dem Ergebnis? Wenn nein, dann gegebenenfalls den Zyklus nochmal von vorn oder auf einzelne Positionen zurück – solange, bis die Klient*in ein stimmiges Ergebnis für sich entwickelt hat.



Tipps/worauf achten:

- In der Position der Träumer*in die Einzelperson, das Team/die Gruppe einladen, verbal ein Bild zu entwerfen (bei der Beschreibung des Traums entstehen Bilder im Kopf), dabei auf alle Ebenen Gedanken, Gefühle, Handeln eingehen – das verstärkt die Vision/Ausrichtung/Motivation.
 - Die beratende Person führt verbal von Position zu Position.
-



Quelle/weiterlesen:
[Organisationshandbuch des BMI](#)

Abbildung Walt-Disney-Methode

Eine Kreativitätsstrategie, die mit dem Perspektivwechsel arbeitet.

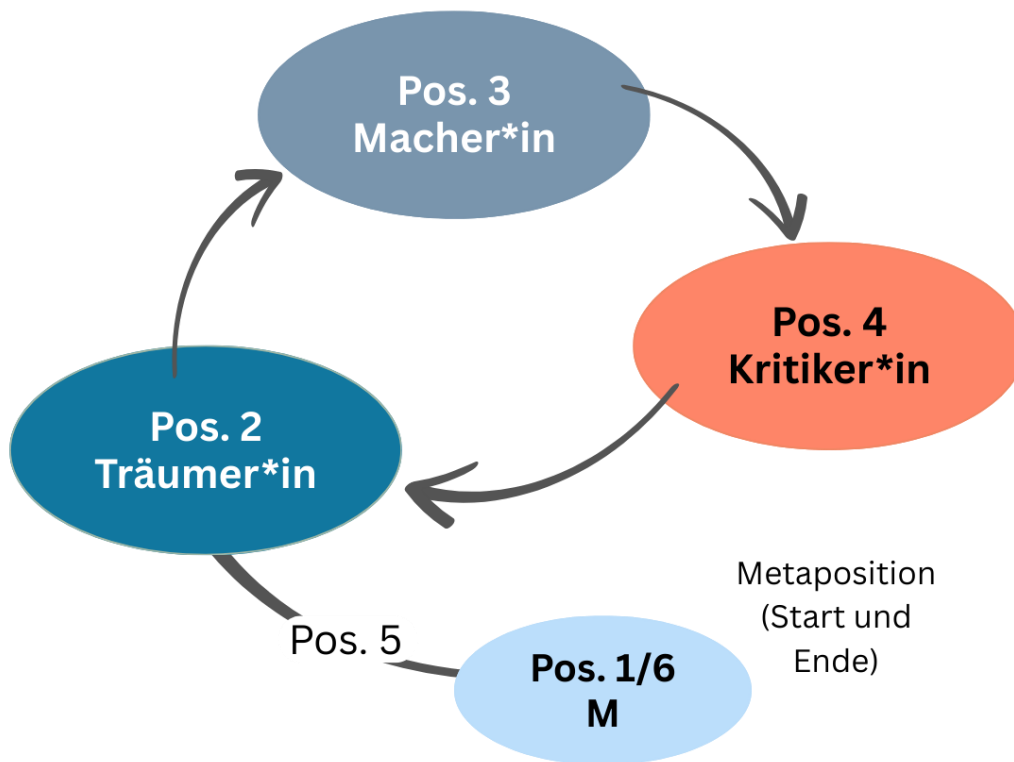


Abbildung: eigene Darstellung

Wertschätzende Interviews (Appreciative Inquiry)



Kurze Erklärung:

Wertschätzendes Erkunden oder Appreciative Inquiry (AI) ist eine werteorientierte Methode, um gemeinsam Schätze zu heben. Es richtet den **Fokus auf das Gelingende** in Teams und in Organisationen. Durch das Aufdecken von guten Beispielen und ihre belebenden Wirkungen wird die Grundlage für gemeinsame Energie und positive Veränderungen gelegt.



Ziel:

Aufdecken von Gelingensbedingungen.

In einem dialogischen Prozess werden durch das Suchen und Erzählen von Geschichten gezielt die Stärken und Erfolge eines Systems oder Prozesses aufgedeckt, die inspirieren und zeigen, wie **positive Veränderung** möglich ist.



Kontext/wann anwenden:

Eignet sich in größeren Gruppen ab 10 Personen.



Zeit:

In dieser angepassten Form 60 Minuten



Materialien:

Interviewleitfaden, Arbeitsblätter, Flipcharts für Ergebnisse



Ablauf:

Zunächst wird die gemeinsame Forschungsfrage vorgestellt, zum Beispiel: Wie Wie kann es uns gelingen, Strukturen armutssensibel zu gestalten?

1. Phase: Die **(Erfolgs-)Geschichte entwickeln** (Stillarbeit, 15 Minuten)
Die Teilnehmenden schreiben eine konkrete Situation als Geschichte auf. Sie schöpfen aus ihrer Erfahrung und tragen so etwas zur Antwort auf die Frage bei.

2. Phase: **Interview zu zweit** (20 Minuten, jede*r 10 Minuten)
Es bilden sich Gesprächspaare, die sich nacheinander ihre Geschichte erzählen. Sie tauchen dann jeweils tiefer in die Geschichte der anderen Person ein, um diese wertschätzend erkunden, z.B. mit folgenden Fragen: Warum ist es so gut gelungen? Was war der Unterschied zu Ihrer sonstigen Arbeit?
Sie bieten auch einen Titel für die Geschichte an (z.B. „Die gelungene Fortbildung“).

3. Phase: **Gruppenarbeit zu viert** (15 Minuten)

Zwei Gesprächspaare kommen zusammen. Der Reihe nach erzählt jede*r die Geschichte des/der Partner*in aus Phase 2. (je 3,5 Minuten)
Die anderen Teilnehmenden machen sich Notizen zu Mustern, Erfolgsfaktoren und Strukturen, die ihnen auffallen.

4. Phase: **Verdichten. Gruppenarbeit** in der gleichen Gruppe (10 Minuten)

In dieser Phase werden die Erkenntnisse anhand folgender Fragen zusammengetragen und verdichtet:

- Was haben Sie beobachtet, gelernt?
- Wovon muss es MEHR geben?

Die Ergebnisse werden auf Flipchartpapier notiert und kurz im Plenum präsentiert.



Tipps/worauf achten:

Die Methode schafft einen gemeinsamen Erfahrungsschatz.



Quellen/weiterlesen:

<https://liberatingstructures.de/liberating-structures-menue/appreciative-interviews-ai/>;

<https://www.buergergesellschaft.de/mitentscheiden/methoden-verfahren/methoden-und-verfahren-der-buergerbeteiligung-von-a-bis-z/appreciative-inquiry/methodenbeschreibung>;

<https://partizipation.at/methoden/appreciative-inquiry/>

Abbildung Wertschätzende Interviews



Abbildung: eigene Darstellung, Grafik erstellt mit Canva

Why – How – What? (The Golden Circle)



Kurze Erklärung:

Why – How – What (auch beschrieben als „The Golden Circle“) ist ein Ansatz, den **Fokus auf den Sinn des Vorhabens** zu legen und erst im Anschluss die konkreten Maßnahmen zu beschreiben. Der Hintergrund: Die Notwendigkeit einer Strategie ergibt sich erst aus der inneren Überzeugung und Motivation zur Veränderung. Der „Golden Circle“ wurde von Simon Sinek entwickelt.



Ziel:

Schärfung der Ausrichtung des Kernteams, **verbesserte Kommunikation nach außen**



Kontext/wann anwenden:

Die drei Fragen des Golden Circle sind geeignet, um eine prägnante und gewinnende Darstellung der eigenen Arbeit zu erreichen. Sie lassen sich als Rahmen für bereits existierende Konzepte nutzen oder als Basis für die Öffentlichkeitsarbeit, wie z.B. einen „elevator pitch“.



Zeit:

Je nach Vorbereitung, mindestens 30 Minuten



Materialien:

Papier und Stifte



Ablauf:

Anhand eines bereits existierenden Konzeptes oder auf einem weißen Blatt Papier werden folgende Fragen beantwortet bzw. zugeordnet:

Why – Was ist die Vision?

How – Welche Strategie brauchen wir für die Umsetzung?

What – Welche konkreten Aufgaben wollen wir dazu umsetzen?



Tipps/worauf achten:

Bezogen auf die IBS bedeutet das: Am Anfang steht die Frage nach der Mission, der sich ein Bezirk verschreiben will (zum Beispiel: *„Alle Kinder und Jugendlichen im Bezirk XY sollen Zugang zu Bildung haben.“*).



Quelle/weiterlesen:

Zur Operationalisierung des „Golden Circle“ für die Präventionskette / integrierte bezirkliche Strategie siehe auch:

https://www.kinderstark.nrw/fileadmin/user_upload/Praxishandreichungen/ISA_09393_Broschuere_Web_RZ.pdf;

Simon Sinek: „Start with Why“, Penguin UK, 2009;

Simon Sinek: Golden Circle Speech - TED Talk:

<https://www.youtube.com/watch?v=Jeg3lIK8lro>

Abbildung: Why – How – What? (The Golden Circle)

THE
GOLDEN
CIRCLE

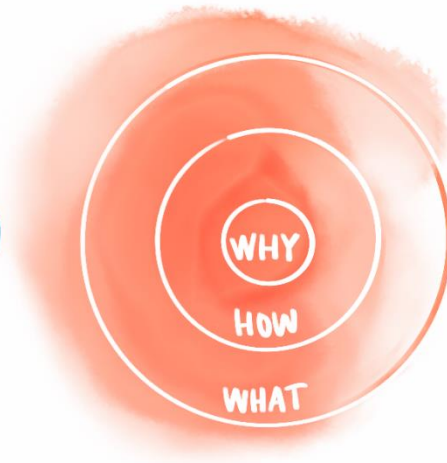


Abbildung: Betty Zepernick für Gesundheit Berlin-Brandenburg e. V.

Wirkungstreppe (nach Phineo)



Kurze Erklärung:

Die Wirkungstreppe nach Phineo eignet sich gut für den Einstieg in das Thema Wirkungsorientierung.

Das Modell zeigt auf, welche Leistungen notwendig sind, um welche Wirkungen zu erreichen und ermöglicht damit eine **Differenzierung von Leistungs- und Wirkungszielen**.

Anhand der Wirkungstreppe wird die **Wirkungslogik** deutlich: Die Stufen bauen aufeinander auf, und die Treppe kann von oben nach unten oder umgekehrt gegangen werden (vom Ergebnis her denken!).



Ziel:

Mithilfe der Wirkungslogik und Wirkungstreppe können Teilnehmende jederzeit prüfen, ob das Projekt noch wie geplant läuft und ob eine Maßnahme X tatsächlich Sinn ergibt. Die Wirkungstreppe bildet ab, welche konkreten Veränderungen mit einem Projekt auf welcher Stufe erreichen werden und was es dazu braucht.



Kontext/wann anwenden:

Das Modell der Wirkungstreppe lässt sich generell in allen Kontexten zum Thema Wirkungsorientierung anwenden. Es eignet sich besonders für die ersten Auseinandersetzungen mit Wirkung.

Für (Projekt-)Teams, die gemeinsam arbeiten und ein Projekt wirkungsorientiert aufsetzen oder evaluieren möchten. Eignet sich gut für die Arbeit in Kleingruppen.



Zeit:

45-60 Minuten



Materialien:

Modellvorlage Wirkungstreppe als Arbeitsblatt oder auf Flipchart, Marker



Ablauf:

Das Modell der Wirkungstreppe wird in Kombination mit einer kurzen Einführung in die Wirkungsorientierung und die dahinterstehende Logik vorgestellt. Ein Thema wird entweder vorgegeben oder von den Teilnehmenden selbst gewählt (Projektbaustein o.ä.). In Kleingruppen erarbeiten die Teilnehmenden die Wirkungstreppe und tauschen sich dazu aus.

Zentrale Elemente der Wirkungstreppe, die erläutert werden sollten:

Inputs (Ressourcen): alle Mittel zur Umsetzung eines Projekts (z.B. Arbeitszeit, Gelder, Räumlichkeiten, Ausstattung...); wird der Wirkungstreppe vorausgesetzt

Outputs (Leistungen): die Angebote und Produkte, die aus einem Projekt entstehen. Wenn die Zielgruppe die Angebote nutzt, ist das ebenfalls ein Output. In der Wirkungslogik werden die Outputs in den Stufen 1-3 dargestellt. Erst ab der 4. Stufe spricht man von Wirkungen, den:

Outcomes (Wirkungen auf Ebene der Zielgruppe): Sie verdeutlichen, auf welche positiven Veränderungen bei den Projektteilnehmenden das Projekt hinwirkt. Sie werden in der Wirkungslogik auf den Stufen 4-6 dargestellt. Die Veränderung im Verhalten der Zielgruppe, deutet darauf hin, dass die Wirkung erzielt wurde. Das ist Voraussetzung für das Erreichen des übergeordneten Ziels:

Impact (Wirkung auf gesellschaftlicher Ebene): Auf Stufe 7 wird die erwünschte Veränderung auf einen Teil der Gesellschaft dargestellt, z.B. Veränderung in einer Region oder eine veränderte soziale oder ökonomische Situation der Menschen in einem Bezirk.

Moderationsfragen zur Reflexion:

- *Wie war es für Sie, sich mit der Wirkungstreppe so detailliert auseinanderzusetzen?*
- *Wie leicht/schwer ist Ihnen die Arbeit mit der Treppe gefallen?*
- *Inwiefern unterscheidet sich die Planung mit Hilfe der Treppe von der üblichen Planung Ihrer Angebote/Projekte?*



Tipps/worauf achten:

Teilnehmende sollten motiviert werden, sich nicht zu sehr an Details aufzuhängen oder an der perfekten Formulierung der Wirkungsziele zu feilen. Wirkungsziele sollten möglichst SMART formuliert werden.



Quelle/weiterlesen:

<https://www.wirkung-lernen.de/wirkung-planen/wirkungslogik/bestandteile/>;

<https://www.skala-campus.org/artikel/wirkungstreppe-haeufige-fehler/183>

Link zur Vorlage der Wirkungslogik: <https://www.wirkung-lernen.de/download/2930>

Link zur Vorlage der originalen Wirkungstreppe von Phineo: <https://www.wirkung-lernen.de/download/2928>

Abbildung Wirkungstreppe mit Hilfsfragen (nach phineo)

Wirkungsziele definieren

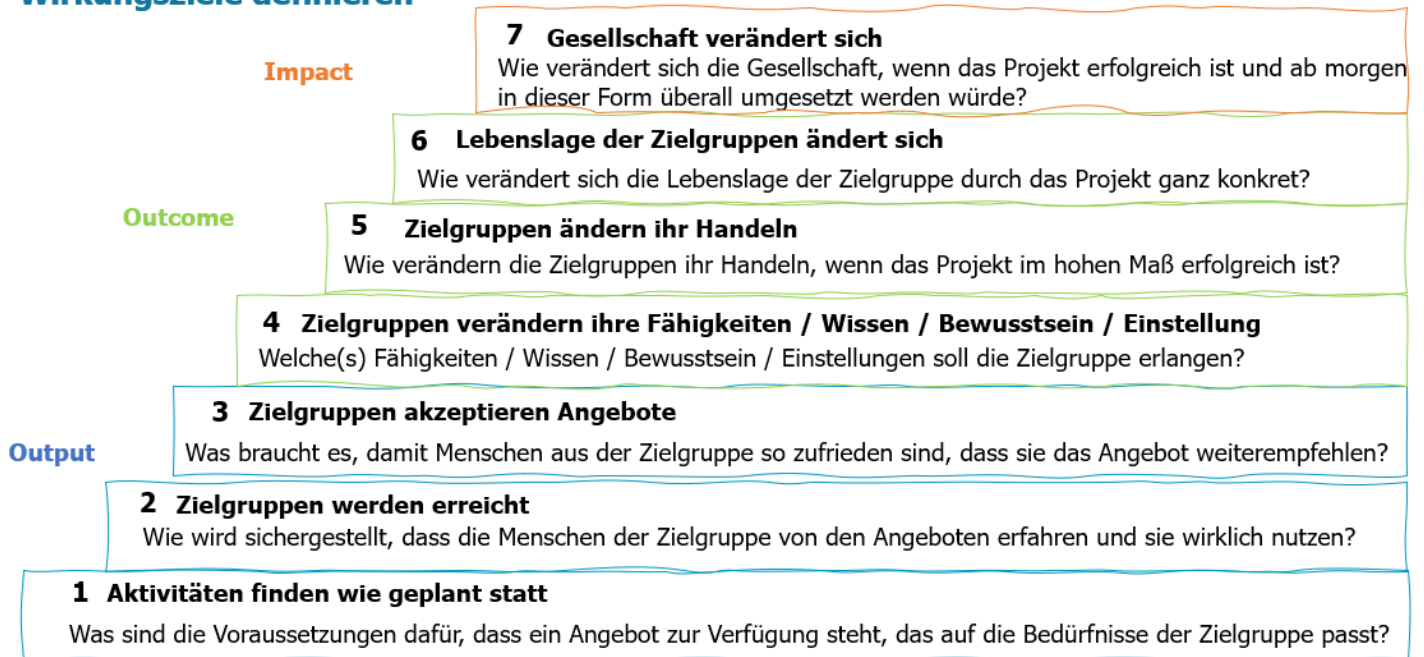


Abbildung: eigene Darstellung, angelehnt an Phineo

World Café



Kurze Erklärung:

Im Rahmen eines World Cafés können die Teilnehmenden in den **Austausch über ihnen wichtige Themen** oder Fragen kommen. Dabei begeben sie sich in einem kleinen Kreis in eine Café-artige, entspannte Atmosphäre. Das regt zu Gesprächen an.



Ziel:

- Dialog und Vernetzung fördern
- Gemeinsame Erkenntnisse entwickeln & kollektives Wissen fördern
- Kreativität anregen
- Neue Perspektiven gewinnen
-



Kontext/wann anwenden:

Sinnvoll ist die Methode immer dann, wenn gemeinsam gedacht, Beteiligung ermöglicht und vielfältige Stimmen gehört werden sollen – ohne sofort zu Entscheidungen kommen zu müssen.

- Bei komplexen und offenen Fragen
- Zu Beginn von Projekten oder Prozessen
- Kreative Ideenfindung
-



Zeit:

Ca. 60 bis 120 Minuten



Materialien:

Tische und Stühle für je 3-5 Personen
beschreibbare Tischdecken oder Flipcharts/Brownpaper, Stifte



Ablauf:

1. Vorbereitung (vor der Veranstaltung)

Raumgestaltung wie ein Café: kleine Tische (3-5 Personen), Tischdecken, Blumen, Stifte, Papier oder Tischdecken zum Beschriften. Frage(n) vorbereiten: zentrale Leitfrage oder mehrere Fragen zu einem Thema.

2. Begrüßung & Einführung (ca. 10 Minuten)

Vorstellung des Themas, Ziels und Ablaufs.

3. Erste Gesprächsrunde (ca. 20 Minuten)

Teilnehmende setzen sich in Kleingruppen an die Tische und diskutieren die erste Frage. Alles wird auf dem Tischpapier festgehalten (Skizzen, Worte, Zitate, Ideen).

4. Wechsel der Tische (ca. 2 Minuten Wechselzeit)

Alle (außer evtl. eine „Tischgastgeberin“) wechseln den Tisch.
Die Gastgeberperson fasst den Neuankömmlingen kurz die bisherigen Ideen zusammen.

5. Zweite und ggf. dritte Gesprächsrunde (je 15-20 Minuten)

Neue Frage oder gleiche Frage weiterdenken.
Wieder Diskussion, Mitschreiben, Austausch.

6. Sammlung & Präsentation der Ergebnisse (ca. 15-30 Minuten)

Im Plenum stellen die Gastgeber*innen oder Gruppen die wichtigsten Erkenntnisse vor.
Gemeinsames Visualisieren oder Weiterdenken möglich.

7. Abschluss & Reflexion (optional, ca. 10 Minuten)

Was wurde gelernt?

Welche Impulse nehmen wir mit?

Wie geht es weiter?



Tipps/worauf achten:

Um eine offene und freundliche Atmosphäre an den Tischen zu schaffen, sind keine Grenzen gesetzt. Tee, Kaffee, Kuchen, Snacks, Blumen – alles ist willkommen.



Quelle/weiterlesen:

<https://einfachgutelehre.uni-kiel.de/methoden/world-cafe>



GEFÖRDERT DURCH

	Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Familie	BERLIN	
---	--	---------------	---



Gesundheit
Berlin-Brandenburg e.V.
Arbeitsgemeinschaft
für Gesundheitsförderung

