



Den spielerischen Zugang zu bisher nicht genutztem Wissen verspricht die Workshop-Methode „Eigenland“.

Fotos: Heidenreich/Eigenland

Spielen als Methode

Mit neuen Workshop-Methoden können Unternehmer auf die interne Beratungskompetenz zurückgreifen oder auch innovative Produkte entwickeln.

Wie können Unternehmen herausfinden, was an Wissen und Ideen bei den eigenen Mitarbeitern schlummert und wie hebt man das? Wie versetzt man sich in seine Zielgruppe? Wie kann man neue Ideen entwickeln oder die Stärken und Schwächen von Projekten herausfinden? Solche Fragen stellen sich Unternehmen ständig – und nicht selten werden dann die Berater ins Haus geholt, obwohl das Wissen und die Innovationskraft bei den Mitarbeitern eigentlich vorhanden wären. Die Umsetzung von Maßnahmen, die von diesen Beratern kom-

men, krankt dann häufig daran, dass sie wenig Akzeptanz bei den Mitarbeitern findet. Doch es geht auch anders: Immer mehr Unternehmen wenden gezielt Methoden an, um diese Fallstricke zu umgehen und diejenigen Lösungen entwickeln zu lassen, die später auch die Umsetzung gestalten sollen.



„Ausgangspunkt ist, dass die Mitarbeiter und Teams oftmals viel mehr wissen, als durch die Organisation ge-

„Es kommen auch eher schüchtere Teilnehmer zu Wort.“

ROLF SCHRÖDER,
DEUTSCHE TELEKOM

nutzt wird“, sagt Jan Oßenbrink, Gründer und Geschäftsführer von „Eigenland“ in Haltern am See. „Eigenland“ ist ein Workshop-Format, das genau an diesem Punkt ansetzt: Unausgesprochenes und nicht genutztes Wissen soll an die Oberfläche geholt und allen zugänglich gemacht werden. Dazu arbeitet Eigenland mit einer zweigeteilten Struktur: Im ersten Teil werden Meinungsbilder der Teilnehmer zu vorbereiteten Thesen abgefragt. In einer Art Voting können die Teilnehmer zustimmen oder ablehnen – intuitiv und spielerisch. Über die Ergebnisse diskutieren die Eigenland-Teilnehmer im zweiten Teil unter Anleitung eines Moderators. Dieser Prozess aus spielerischer Abstimmung und rationaler Diskussion kann Themen durchgespielt werden wie beispielsweise Unternehmensstrategie oder Teamentwicklung.

Ideen für die Weiterentwicklung

„Eigenland ist für uns eine gute Methode um herauszufinden, wo ein bestimmtes Projekt zu einem bestimmten Zeitpunkt gerade steht“, sagt Rolf Schröder, der im Bereich Technik der Deutschen Telekom in Bonn die Weiterentwicklung des Projektmanagements verantwortet und bereits viele Eigenland-Workshops mitgemacht hat. „Wir wollen beispielsweise wissen: Wie werden die Rollen im Projekt gelebt? Da können Handwerker mit im Workshop sein oder auch Geisteswissenschaftler, ITler oder Ingenieure. Weil Meinungsbilder von jedem abgefragt werden, kommen auch eher schüchtere Teilnehmer zu Wort und teilen ihre Ansichten“, so

„Mitarbeiter wissen oftmals viel mehr, als (...) genutzt wird.“

JAN OSSENBRINK, EIGENLAND

Schröder. Dadurch könne man die Stärken und eventuelle Schwachstellen in Projekten schnell herausfinden. Aber Eigenland findet auch Anwendung in der Chefetage: „Der Workshop hat uns geholfen, im Partnerkreis Themen zu Tage fördern, die unter der Oberfläche verborgen waren, zum Beispiel: Was versteht jeder von uns Partnern unter „gerechter Verteilung“, oder was verstehen wir unter „Führung?“, sagt Phil Feldmann, Partner der Steuerberatungsgesellschaft Team Confides in Haltern am See. Das Unternehmen hat rund 50 Mitarbeiter an verschiedenen Standorten in Nordrhein-Westfalen. „Wir haben Eigenland lange gespielt, aber ohne dass es uns lange vorkam“, sagt Feldmann. Herausgekommen seien jede Menge Ideen für die Weiterentwicklung der Kanzlei. „Die gute Atmosphäre während des Workshops hilft uns jetzt auch bei der Umsetzung“, so Feldmann.

Neue Produkte entwickeln

Eine weitere Methode, die im Moment nicht nur bei den Unternehmen in Nord-Westfalen einen Aufschwung erlebt, ist das Workshop-Format „Design Thinking“. Auch hier geht es um die Dynamik und den Prozess innerhalb der Teilnehmergruppe. Design Thinking arbeitet allerdings mehr auf die Entwicklung neuer Produkte oder Marken hin und versteht sich weniger als Analysetool. „Wenn Unternehmen in Deutschland einen Mangel an Innovation beklagen, liegt das weniger daran, dass es zu wenige Ideen gibt“, sagt Thomas Hesselmann-Höfling, Designer und Design-Thinking-Moderator der Agentur Elemente in Münster. Unternehmen stehe oft die geringe Fehlertoleranz hierzulande im Weg: „Scheitern gilt immer noch als Unwort.“ Viele Mitarbeiter hätten Angst davor, etwas nicht perfekt zu machen. „Im Design Thinking-Workshop brechen wir das auf: Die Methode sorgt dafür, dass al-



Jan Oßenbrink
Foto: Heidenreich/
Eigenland



Thomas Hesselmann-Höfling
Foto: Mensing/
Elemente

le Teilnehmer Ideen entwickeln und einbringen. Ein ‚richtig‘ oder ‚falsch‘ in dem Sinne gibt es dabei erst einmal nicht“, so Hesselmann-Höfling.

Auf Augenhöhe diskutieren

Den Teilnehmern wird eine Ausgangsfrage gestellt, zu der sie gemeinsam in der Gruppe neue Produkte oder Marken entwickeln. „Ziel ist es, Empathie für die Zielgruppe zu entwickeln“, sagt Hesselmann-Höfling. Im Workshop werden Prototypen gebaut. Die Teilnehmer testen, wie ihre Entwicklung bei der Zielgruppe ankommt. Der Schlüssel zum Erfolg: Wer an der Innovation beteiligt war, bringt auch Akzeptanz für die spätere Umsetzung mit. „Die heterogene Gruppe sorgt dafür, dass man mal raus kommt

„Richtig oder falsch gibt es im Workshop erst einmal nicht.“

THOMAS HESSELMANN-HÖFLING, ELEMENTE
DESIGNAGENTUR

aus den gewohnten Denkmustern“, sagt Silke Wesselmann, Sachgebietsleiterin im Amt für Klimaschutz und Nachhaltigkeit im Kreis Steinfurt. Sie hat bei mehreren Design-Thinking-Workshops mitgearbeitet, in denen der Auftritt für die Marke „Energiland 2050“ des Kreises Steinfurt entworfen wurde.

Geleitet wurden die Workshops von der Agentur Elemente aus Münster. Vertreter der beteiligten Kommunen waren genauso dabei wie Vertreter von Unternehmen oder Bürger. „Man begegnet sich auf Augenhöhe. Es war während des Workshops nie so, dass eine Meinung wichtiger war als eine andere“, so Wesselmann.

Am Ende habe jeder das Gefühl gehabt, sich in die Zielgruppe hineinversetzen zu können. Dadurch sei bei allen Beteiligten eine breite Akzeptanz für den Markenauftritt geschaffen worden, so Wesselmann: „Jetzt können wir die Zielgruppe so ansprechen, dass sie uns versteht. Auf der Ebene gemeinsamer Werte und mit den richtigen Bildern und Worten.“

PETRA BLUM



Mit „Design Thinking“ werden neue Produkte oder Marken entwickelt.

Foto: Elemente