

DIE POSTERMETHODE

© PhilOs Managementberatung

Josef-Retzer-Str. 43

81241 München

tel. +49 / (0) 89 / 28 89 04 92

www.phil-os.de

DIE POSTERMETHODE

Wenn Sie nun nach einer Möglichkeit suchen, wie Sie Ihre Mitarbeiter involvieren können, möchten wir Ihnen eine Methodik vorstellen, von der man ohne Übertreibung sagen kann, dass sie, richtig angewendet, einen getragenen Change-Prozess provozieren, ihn aber auch umsetzen helfen kann. Wir sprechen von der **Postermethode**, einem **Total Involvement Concept** das die Möglichkeit bietet, auch einem **großen Plenum** (mehrere hundert Personen parallel sind möglich) die **Problemsituation** bewusst zu machen, **Betroffene** in Entscheidungen zu **involvieren** und damit erste Schritte in Richtung einer **Change-Kultur** zu gehen. Eine Methode, die von dem schwedischen Beratungsunternehmen **Celemi** (www.celemi.com), und hier im speziellen von **Klas Mellander**, entwickelt wurde, von dem schweizerischen Beratungsunternehmen **B&RSW-AG** (www.brsw-ag.com) und uns in unzähligen Praxismandaten in ähnlicher Form angewandt, adaptiert und weiterentwickelt worden ist.

EIN ERSTER EINDRUCK

Wie muss man sich die **Postermethode** vorstellen? Hier eine kurze Einführung, um einen Eindruck von einem solchen Workshop zu bekommen:

Die zu Involvierenden sitzen in Gruppen von **vier bis acht Personen** um Tische, auf denen Arbeitsposter der **Größe DIN A0** liegen, die je nach Intention unterschiedliche Anweisungs- und Arbeitsfelder enthalten, die im Team diskutiert, ausgefüllt und bearbeitet werden sollen.

Ein erster
Eindruck

Die Poster können von beliebig vielen Gruppen parallel bearbeitet werden!

DIE POSTERMETHODE - EIN ERSTER EINDRUCK



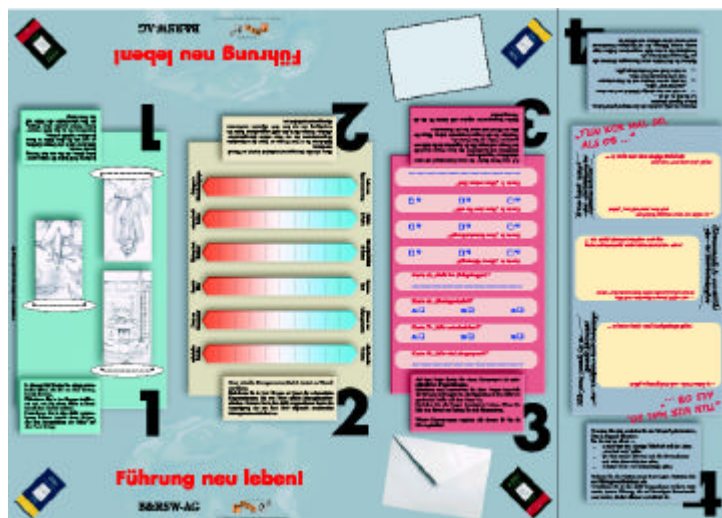
Beliebig viele
4 – 8 Personen-Gruppen
bearbeiten
jeweils ein
sich selbst
moderieren-
des Poster.

PhilOs Managementberatung – www.phil-os.de

Nach einer kurzen Einweisung zu Beginn, arbeiten die Gruppen ohne weiteren Input durch Moderatoren oder Trainer; einzig **das Poster selbst führt durch die Diskussion, gibt Anregungen sowie Input und fordert Stellungnahmen, Positionen oder konkreten Output.**

Nachfolgend ein Beispiel:

POSTER: FÜHRUNG NEU LEBEN



PhilOs Managementberatung – www.phil-os.de

GRUNDIDEE UND VORGEHEN DER POSTERMETHODE

Wie entsteht ein Poster und wie sieht das Arbeiten mit der Postermethode aus?

Zu Beginn **steht ein Problem**, das Sie **lösen** möchten, oder **ein Inhalt**, den Sie **vermitteln** wollen und von dem viele betroffen sind. Es könnte sich um eine Situation handeln, in der i. d. R. sehr wenige über sehr viele entscheiden müssen; z. B. eine neue strategische Ausrichtung Ihres Unternehmens, oder eine veränderte Laufbahnregelung, oder der Umbau der Organisation in Richtung Projektorganisation und vieles mehr.

Wie würden Sie in einem derartigen Fall die Ausgangslage analysieren, möglichst viele Betroffene zu Beteiligten machen und eine *Kultur des Miteinander* entwickeln?

Unser Vorschlag:

- **Was sind die harten Pole?** Überlegen Sie sich, welche Punkte Ihnen unbedingt wichtig sind, was zwingend beachtet werden muss. Legen Sie als Verantwortlicher also fest, welche Rahmenbedingungen (harte Pole) Sie vorgeben; z. B. Strategie, Meilensteine, Karrierestufen, Kernprozesse etc.
- **Legen Sie den Rahmen fest!** Entwickeln Sie dann mit Hilfe in- und externer Experten einen inhaltlichen Rahmen, der es ermöglicht, das Thema von einer breiten Anzahl Betroffener erarbeiten zu lassen. Gemäß Ihrer Vorgaben und vorhandener Realitäten entsteht ein Diskussionsrahmen, innerhalb dessen sich die Mitglieder Ihres Unternehmens konkrete Gedanken zur Umsetzung machen können, z. B. in Form folgender Fragen: Was können wir besonders gut? Wo haben wir noch erhebliche Schwächen? Was darf auf keinen Fall passieren? Wie würden Sie es an meiner Stelle angehen? Welche Erwartungen haben Sie?
- **Designen Sie einen Gesamtworkshop!** Nachdem Sie die Struktur und die Themenbausteine der Poster erarbeitet haben, binden Sie die Poster in einen Rahmenworkshop ein. Sie überlegen sich m. a. W. gemeinsam im Projektteam, welche Impulsvorträge das Plenum benötigt, wie Sie die Zeiten verplanen, ob und wie Inhalte aus den Postern wieder in das Plenum getragen werden sollen, etc. (siehe Abbildung).
- **Achten Sie auf folgende Details:**
 - Machen Sie mit dem/n Poster/n einen Probedurchlauf, um mögliche Schwierigkeiten identifizieren zu können.
 - Die graphische Gestaltung und der Druck sollten von einem Profi umgesetzt werden.

Die Entwicklung und Umsetzung

- Lassen Sie den Workshop unbedingt von einem mit der Postermethode vertrauten Externen moderieren. Seine Systemungebundenheit und externe Perspektive sichern entsprechende Neutralität und steigern die Glaubwürdigkeit und damit die Bereitschaft der Betroffenen, konstruktiv mitzuwirken.

EINBINDUNG DER POSTER

Zielsetzung des Workshop

Die Teilnehmer(innen):

- Werden sensibilisiert für die anstehenden strategischen Herausforderungen ihres Unternehmens
- Erleben die Prozessstufen bei der Erarbeitung einer Firmenstrategie
- Entwickeln konkrete Ideen für profilbildende Maßnahmen des Unternehmens

Ablauf des Workshop

09.00	Begrüßung Einstiegsübung	Vorstand Alle		14.00	Inputsequenz II - Strategieformulierung - Change Management	PhilOs/WMC	
09.15	Inputsequenz I: - Strategie CD-Holding - Strategieentwicklung	Vorstand PhilOs/WMC		14.30	Poster II Strategieformulierung	Alle	
10.00	Poster I: Lagebeurteilung	Alle		16.00	Plenumsdiskussion Ergebnisse der Gruppenarbeit	Alle	
11.30	Plenumsdiskussion inkl. InfoMarkt mit den Ergebnissen	Alle		16.45	Zusammenfassung To Do's festlegen	PhilOs/WMC/ Vorstand	
12.30	Mittagessen			17.00	Abschluss des Seminars		

PhilOs Managementberatung – www.phil-os.de

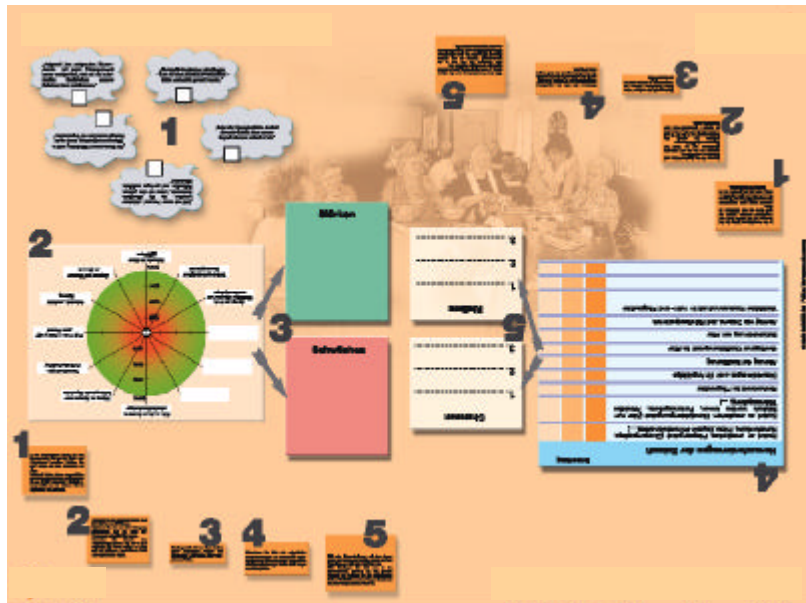
Die erarbeiteten Ergebnisse können während oder nach der Veranstaltung sehr schnell verdichtet und erneut zur Diskussion gestellt werden. Ziel ist es, aus der Vielzahl von Ideen eine Fokussierung auf das Wichtigste zu ermöglichen.

Im nächsten Schritt geht es um eine Fokussierung der verdichteten Vorschläge. In einer weiteren Posterrunde können z. B. von den Betroffenen konkrete Umsetzungsprojekte entwickelt werden, für die sie jeweils verantwortlich zeichnen. Die neue Strategie, Laufbahn oder Projektorganisation wird also nicht von Experten umgesetzt, sondern aus den eigenen Reihen zum Leben erweckt.

Verdichtung
der Ergeb-
nisse

Auf diese Art können Entscheidungen auf eine wesentlich breitere Basis gestellt, das Wissen unterschiedlichster Bereiche zur Problemlösung berücksichtigt und abteilungsübergreifende Interessens- und Kompetenzteams gebildet werden.

BEISPIEL EINES POSTERS ZUR STRATEGIEENTWICKLUNG



PhilOs Managementberatung – www.phil-os.de

NUTZEN DER METHODE

Nach einer Vielzahl von Mandaten und dem Einsatz in Gruppen zwischen 15 und 500 Mitarbeitern lassen sich die Vorteile der **Postermethode** wie folgt zusammenfassen:

Nutzen der Postermethode auf einen Blick!

1. **Aktives Einbinden der Teilnehmer in einen Entscheidungsprozess.**
2. **Gezieltes Diskutieren lassen von geplanten Maßnahmen der Geschäftsführung.**
3. **Einbinden von Fremdsichtweisen: Kunden, unabhängige Institute, Statistiken, ...**
4. **Gemeinsames Erarbeiten und Erkennen des zentralen Handlungsbedarfs.**

5. **Verdichtung der Ergebnisse und Zustellung an die Teilnehmer: Verbindlichkeit erzeugen, Wiedererkennung ermöglichen, Weiterverwendung der Poster provozieren.**
6. **Strukturiertes Festlegen von notwendigen Maßnahmen inklusive konkreter Verantwortlichkeiten und Zeitschienen.**
7. **Diskussion und Reflexion der Themen - Transparenz schafft Verbindlichkeit.**

Allgemein gilt es,

- die Inhalte der Poster in enger Zusammenarbeit **mit der Zielgruppe** zu entwickeln,
- die Poster an Hand **realer Daten und Fakten** aufzubauen,
- die von der **Geschäftsleitung** entscheidenden **Leitplanken** und Vorstellungen einfließen zu lassen,
- Freiräume für ein **Feedback** aus der Organisation zu ermöglichen,
- die Poster **individuell** auf die jeweiligen Themen abzustimmen.

Allgemeines

Dabei lassen sich die Poster mit **weiteren Methodikbausteinen**, je nach Zielsetzung, **kombinieren**.

Aus unserer Erfahrung haben sich folgende Bausteine bewährt:

- **Impuls-Vortrag** der aufrüttelt, zum Nachdenken anregt, unterhält, Wissen vermittelt und einlädt, andere Perspektiven einzunehmen.
- **Infomarkt** zur Ergebnispräsentation und Identifikation der kritischen Erfolgsfaktoren.
- **Indirekter Zugang** zur Thematik: z. B. durch humoristische Zugänge (Business-Theater), Erlebnislernen (Outdoor-Aktivitäten usw.) oder mit Hilfe von Verfremdungen (Hörspiel, Metapher usw.)
- **Schaffen von Atmosphäre** durch entsprechendes Rahmenprogramm mit Event-Charakter.

Kombination
mit anderen
Methoden