

## Dialog-orientierte Methoden

---

Wie wir die Kunst gemeinsamen Denkens fördern und die kollektive Intelligenz Ihres Teams oder Ihrer Organisation aktivieren

# Übersicht

- Was sind Dialog-orientierte Methoden?
- Kurzbeschreibungen:
  - Appreciative Inquiry
  - Dynamic Facilitation
  - Fishbowl
  - Leadership Labs
  - Open Space Technology
  - Lernreisen (Sensing Journeys)
  - Stakeholder Interviews
  - World Café
  - Zukunftskonferenz
- Unser Angebot

## Ihre Ansprechpartner:

Bettina Wachsen / Thomas Engelhardt  
transformation lab GbR

Solalindenstrasse 32b  
81825 München

Tel: +49 89 420 36 456

[info@transformation-lab.de](mailto:info@transformation-lab.de)

# Was sind Dialog-orientierte Methoden?

- In der Begleitung von Teams und Organisationen arbeiten wir immer wieder mit Dialog-orientierten Methoden.
- Ziel aller Dialog-orientierten Methoden ist es, die Potentiale einer Gruppe und ganzer Systeme wie Abteilungen und Organisationen zusammenzubringen. Und die kollektive Intelligenz der Beteiligten mit Blick auf die anstehenden Herausforderungen zu aktivieren.
- Durch die Methoden sollen möglichst viele Menschen beteiligt werden, die von einer bevorstehenden Entwicklung betroffen sind. Denn es sind gleichzeitig die Menschen, die Informationen zur Sache beitragen und eine bessere Lösung ermöglichen können.
- Indem Mitarbeiter und Führungskräfte beteiligt werden, steigt zudem später das Commitment bei der Umsetzung von Lösungsansätzen.
- Wir setzen die Methoden situativ und je nach Anlass an. Ggf. kombinieren wir die Methoden bzw. verwenden Elemente daraus.
- Im Folgenden finden Sie Kurzbeschreibungen mit den wichtigsten Methoden aus unserem Repertoire.
- Wenn Sie Fragen zur Anwendung der Methoden haben, können Sie sich gerne an uns wenden.



# Appreciative Inquiry

## Idee:

- Oft gilt der Blick von Führungskräften und Managern eher den Dingen, die nicht oder noch nicht gut funktionieren. Sie suchen daher nach den Problemen, und versuchen, Gegenmaßnahmen zu treffen. Auf diese Weise kommt es aber häufig zu selbst-erfüllenden Prophezeiungen und einer negativen Lösungsspirale.
- Appreciative Inquiry (AI) ist ein Ansatz, der Organisationen oder Teile davon nicht als zu lösende Probleme behandelt, sondern als Potenziale, die entfaltet werden können. AI baut auf dem Besten auf, was schon vorhanden ist - auf den Ressourcen der Organisation.

*Appreciative Inquiry setzt auf die vorhandenen Ressourcen und nicht auf die Probleme.*

## Durchführung:

- Die Grundlage von Appreciative Inquiry sind geführte und strukturierte Dialoge in Zweier-Teams. Jeweils im Wechsel führen sich die Partner durch einen vorbereiteten Fragebogen, der von der Vorbereitungsgruppe entwickelt wurde und auf die Themen des Workshops zugeschnitten ist.
- Es wird stets danach gefragt, welche Stärken das System bereits hat, wo die Qualitäten liegen, welche herausragenden Potenziale, Kompetenzen und Ressourcen in der Organisation bereits zu finden sind.
- Appreciative Inquiry kann als ein eigener Prozess stattfinden (Interviews und AI-Summit) oder als Element in andere Workshops eingebunden werden.

# Dynamic Facilitation

## Idee:

- Die Methode Dynamic Facilitation ist eine Moderationsmethode, die sich besonders für Themen eignet, die bisher unlösbar schienen, strukturelle Konflikte beinhalten und für deren Bearbeitung gegensätzliche Perspektiven miteinander verbunden werden müssen.

*DF eignet sich hervorragend für ganz besonders schwierige und organisationsübergreifende Konflikte.*

## Durchführung:

- Die besondere Vorgehensweise bei Dynamic Facilitation besteht darin, dass nicht ein Tagesordnungspunkt nach dem anderen abgehandelt wird, sondern mehrere Aspekte parallel erörtert werden können. Was bei einer normalen Moderation bewusst voneinander getrennt stattfindet, wird hier in einem dynamischen Fluss gehalten. So werden gleichzeitig Fragen, Sichtweisen auf das Thema, Bedenken und Lösungen gesammelt, damit die Gruppe sich Schritt für Schritt ein Gesamtbild der Situation machen kann.
- Auf diesem Weg kommt es schließlich selbst bei sehr heiklen Themen zu kollektiven Aha-Erlebnissen und Durchbrüchen. Oft steht dann am Ende eine Lösung auf dem Papier, der alle von innen heraus wie selbstverständlich voll und ganz zustimmen.
- Dynamic Facilitation eignet sich für kleinere Gruppen bis zu etwa 20 Teilnehmern und bedarf nur geringer Vorbereitung. Die Dauer variierte von 1-4 Sessions á ca. 3 Stunden.

# Fishbowl

## Idee:

- Fishbowl (übersetzt: Aquarium) ist eine Methode für den strukturierten Austausch von Argumenten und unterschiedlichen Positionen.
- Es handelt sich um eine ideale Methode für den Dialog zwischen verschiedenen Hierarchieebenen, zwischen Repräsentanten unterschiedlicher Abteilungen oder zwischen verschiedenen Teams.

*Der Klassiker unter den Dialog-Methoden macht schnell verschiedene Perspektiven sichtbar und schafft Raum für gegenseitiges Verstehen.*

## Durchführung:

- Bei einem Fishbowl werden ein innerer und ein äußerer Stuhlkreis aufgebaut.
- Der Facilitator begleitet die Gruppe in der Mitte bei der Erörterung der vorgegebenen Fragestellung.
- Die anderen Anwesenden, die im äußeren Kreis sind, haben kein Rederecht. Sollte sich einer der Teilnehmer aus dem Außenkreis an der Diskussion beteiligen wollen, dann kann er sich auf einen frei gehaltenen Stuhl im Innenkreis setzen, einen Gesprächsbeitrag leisten oder eine Frage in die Runde des Innenkreises stellen.

# Leadership Labs

## Idee:

- In einem Leadership Lab stellen sich die Führungskräfte gegenseitig ihre relevanten „leadership challenges“ vor und erarbeiten Antworten und innovative Lösungen – konkret und auf das individuelle Anliegen bezogen.
- Themen werden so team- und bereichsübergreifend behandelt, systemische Implikationen werden sichtbar.
- Führungskräfte entwickeln sich on the job und es entsteht ganz nebenbei eine Kultur der gemeinsamen Führung.

*Leadership Labs  
sind Räume für eine  
gemeinsame  
Lösungsfindung bei  
akuten Führungs-  
Herausforderungen.*

## Durchführung:

- Leadership Labs sind eine Weiterentwicklung der Methode der Kollegialen Beratung nach den Grundsätzen der Theorie U. Dabei wird ein Team oder eine Gruppe durch einen Prozess geführt, in dem jeweils eine Führungskraft ein Anliegen bzw. einen aktuellen Fall aus ihrem Führungsalltag präsentiert.
- Eine Gruppe von 3-5 Menschen begeben sich in eine Beraterrolle mit dem Ziel, ihren Kollegen durch konkrete und innovative Ideen zu unterstützen.
- Im Unterschied zur klassischen Kollegialen Beratung werden zentrale Elemente der U-Theorie ergänzt. Hierzu gehören insbesondere eine besonders hohe Qualität des Zuhörens, den bewussten Einbezug von Momenten des Innehaltens sowie Techniken des Prototyping.

# Open Space Technology

## Idee:

- Open Space ist eine bewährte Methode für Meetings, Workshops, Tagungen oder Konferenzen. Open Space wird immer zu einem konkreten Leit-Thema durchgeführt. Innerhalb dieses Rahmens existiert ein “Offener Raum”, in dem die Teilnehmenden ihre eigenen Themen und Anliegen rund um das Leit-Thema einbringen können. Wie offen dieser Raum bzw. welche Rahmenbedingungen und Entscheidungen bereits fix sind, legt der Auftraggeber im Vorhinein fest.
- Open Space kann konkrete Handlung (Vorhaben, Initiativen, Maßnahmen) initiieren oder als reiner Erfahrungsaustausch fungieren. Eine Tagung oder ein Workshop mit der Methode Open-Space bringt unter anderem unerwartete und innovative Lösungen, Erfahrungsaustausch und voneinander Lernen und konkrete Initiativen oder Projekte.
- An einem Open Space Meeting können kleinere oder größere Gruppen teilnehmen. Es kann zwischen mehreren Stunden oder Tagen dauern – je nach Komplexität und Umfang des Themas.

*Open Space – der Name ist Programm: in einem offenen Raum können kreative Ideen entstehen, ganz unabhängig von der Hierarchie-Ebene.*

# Lernreisen (Sensing Journeys)

## Idee:

- Sensing Journeys bieten die Möglichkeit, ein System (z.B. eine Organisation und deren Umfeld oder ein Team und dessen Schnittstellen) aus der Sichtweise verschiedener Stakeholder zu sehen.
- Zusammen mit anderen systemrelevanten Personen machen die Teilnehmer kleine ‚Reisen‘ zu unterschiedlichen Orten des Systems, nehmen die jeweilige Perspektive ein und erhalten so wichtige Impulse für die eigene Arbeit.
- Dadurch wird es den Beteiligten möglich, gemeinsam die zentralen Systemdynamiken zu verstehen, ein Beziehungsnetzwerk mit den wesentlichen Stakeholdern des Systems aufzubauen oder zu intensivieren und konkrete Prototypenideen für ganz konkrete Veränderungsmaßnahmen zu erhalten.

*Mehr denn je muss eine Organisation verstehen, was in ihrem Umfeld passiert. Sensing Journeys sind das perfekte Werkzeug dafür.*

## Durchführung:

- Die ‚Reisen‘ erfolgen je nach Anlass in Kleingruppen von 2-6 Personen. Die Dauer der Reise hängt von den geografischen, zeitlichen und finanziellen Rahmenbedingungen ab. Sie dauert entsprechend zwischen einem und mehreren Tagen.
- Darüber hinaus ist es insbesondere bei geografisch entfernt liegenden Stakeholdern möglich, virtuelle Kommunikationsformen zu nutzen.

# Stakeholder Interviews

## Idee:

- Der Zweck eines Stakeholder Dialoginterviews ist es, die eigene Arbeit aus der Perspektive des jeweiligen Stakeholders zu sehen.
- Es geht darum, mehr Klarheit bzgl. der Auswirkungen der eigenen Arbeit aus dem Blickwinkel des jeweiligen Stakeholders, Ideen für die schnelle Verbesserung der Situation sowie die Intensivierung eines persönlichen Verhältnisses zu meinen wichtigsten Stakeholdern.

*Alle wissen um die Bedeutung von Stakeholdern. Aber wer weiß schon wirklich, was sie denken und brauchen?*

## Durchführung:

- Das Interview dreht sich im Kern um die folgenden Fragen: Wie sehen meine Stakeholder meine derzeitige Arbeit? Was wollen meine Stakeholder jetzt und in der Zukunft von mir? Was konkret brauchen sie von mir, welche konkreten Ideen haben sie für meine Arbeit?
- Stakeholder-Interviews funktionieren am besten in einem face-to-face-Kontakt, können aber auch virtuell durchgeführt werden. Sie dauern je nach Anlass und Intensität zwischen 45 und 120 Minuten.

# World Café

## Idee:

- Die World Café Methode ist ein Forum für den intensiven Austausch zu brennenden Themen. Außerdem fördert sie die Vernetzung von Wissen und Knowhow und gelangt zu tieferliegenden wesentlichen Fragestellungen.
- Dabei folgt die Methode der Erkenntnis, dass die meisten Ideen in der Pause am Kaffeeautomat und nicht in formellen Meetings entwickelt werden.

*Noch ein Dialog-Klassiker: Im World Café verbinden sich die unterschiedlichen Perspektiven der Knowhow-Träger zu kreativen Lösungsansätzen für relevante Fragestellungen.*

## Durchführung:

- Das Grundsetting ist das eines Cafés mit verschiedenen Tischgruppierungen. Auf jedem der Tische liegt eine Papier-Tischdecke, auf der Ideen und Erkenntnisse fortlaufend festgehalten werden.
- Durch das mehrmalige Wechseln an andere Tischgruppen erfahren die Teilnehmenden im Verlauf der Durchführung der Methode die Vielfalt unterschiedlicher Sichtweisen. Menschen treffen sich und kommen schnell ins Gespräch, entdecken neue Perspektiven und erkunden Möglichkeiten und Lösungen.

# Zukunftskonferenz

## Idee:

- Die Zukunftskonferenz ist ein Instrument, um mit einer größeren Gruppe ein Zukunftsthema zu bearbeiten, ein gemeinsames Bild von der Zukunft zu entwerfen und konkrete Umsetzungsschritte und Verantwortlichkeiten zu definieren.
- In einer Zukunftskonferenz kommen Vertreter unterschiedlicher Interessengruppen zusammen, um die verschiedenen Perspektiven zu integrieren und ein wirklich umfassendes Bild von der Zukunft entstehen zu lassen.
- Ein zentraler Effekt von Zukunftskonferenzen ist die Erzeugung von Gemeinschaftsgefühl, Aufbruchsstimmung und einem hohen Grad an Motivation bei den Beteiligten.

*In einer Zukunftskonferenz werten die Beteiligten Vergangenheit und Gegenwart aus, um gemeinsam die Zukunft zu planen.*

## Durchführung:

- Der Zukunftskonferenz liegt ein fundierter Dialog-, Visions- und Planungsprozess zugrunde.
- Die Phasen dieses Prozesses sind: Blick in die Vergangenheit, Blick in die Gegenwart und Blick in die Zukunft.
- Der Fokus wird dabei bewusst auf die Gemeinsamkeiten statt auf die Unterschiede gelenkt, um ein gemeinsames Fundament (Common Ground) zu schaffen.

# Kontakt



**Thomas Engelhardt**

transformation lab

Solalindenstrasse 32b

81825 München

Tel.: +49 89 420 36 456

Mobil: +49 171 1627731

[engelhardt@transformation-lab.de](mailto:engelhardt@transformation-lab.de)