Methode: Zustimmungs- und Sicherheitsmatrix

Ordne Herausforderungen in einfache, komplizierte, komplexe und chaotische Domänen ein (45 Minuten)

> *Wenn ich eine Stunde Zeit hätte, ein Problem zu lösen und mein Leben würde von der Lösung abhängen, ich würde die ersten 55 Minuten damit verbringen, die richtige Fragestellung zu finden...* – Albert Einstein



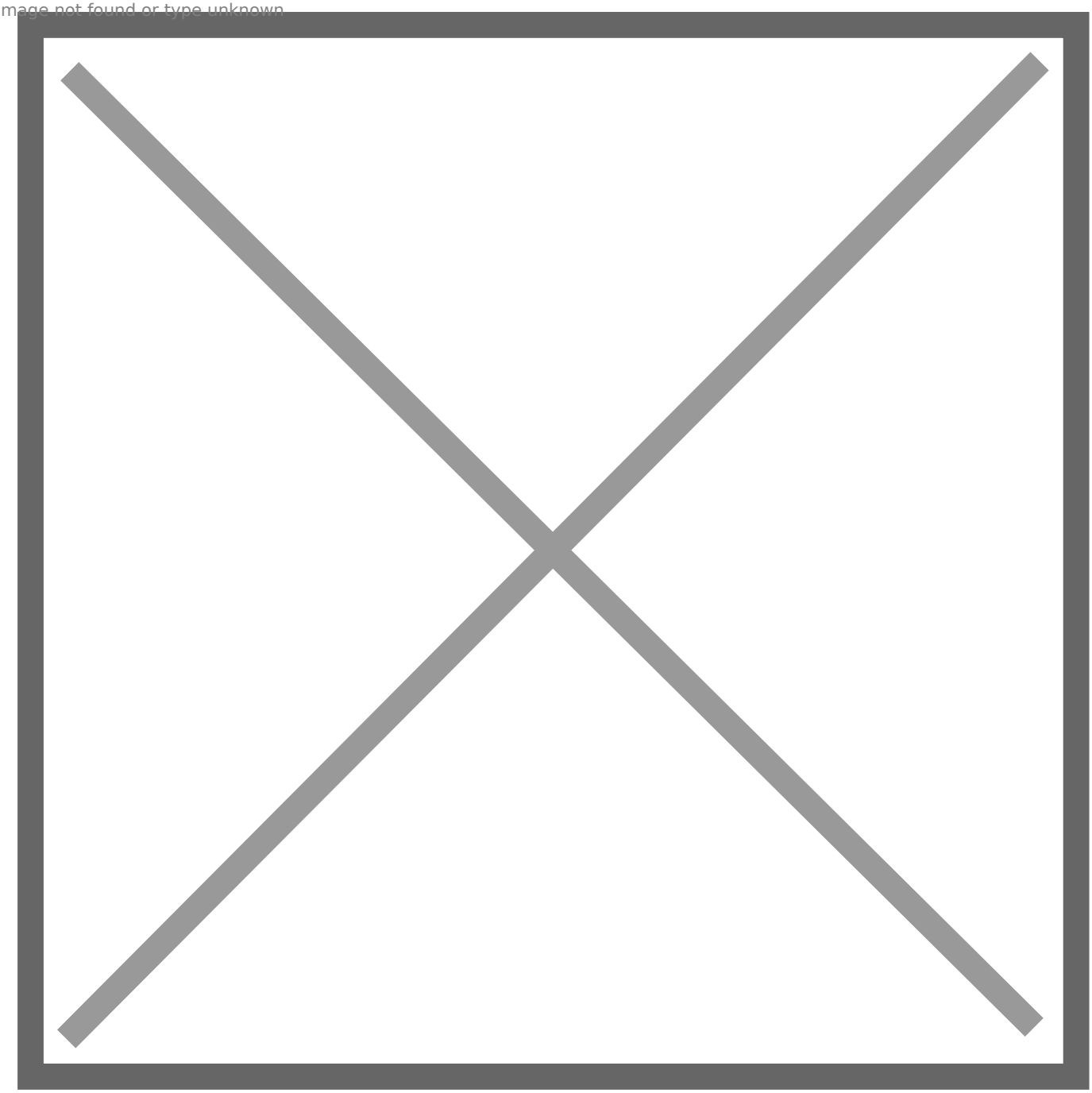
Was wird ermöglicht?

Einzelne oder Gruppen machen oft den Fehler, dass sie mit nicht adäquaten Methoden versuchen, ein Problem zu lösen das so nicht gelöst werden kann. Die Kombination von zwei Fragen macht es möglich Herausforderungen relativ leicht in vier Kategorien einzuordnen: einfach, kompliziert, komplex und chaotisch. Ein Problem ist einfach, wenn es zuverlässig mit Praktiken gelöst werden kann die leicht zu kopieren sind. Es ist kompliziert, wenn Experten eine ausgeklügelte Lösung erarbeiten müssen, die die gewünschten Ergebnisse vorhersehbar erbringen. Ein Problem ist komplex, wenn es mehrere gültige Vorgehensweisen gibt aber das Ergebnis nicht im Detail vorhersehbar ist. Chaotisch ist es, wenn der Kontext zu turbulent ist, um einen Weg zum Ziel zu identifizieren.
Zum Beispiel:

- Leicht ist es, einem Kochrezept zu folgen
- Kompliziert ist es, eine Rakete zum Mond zu schicken
- Komplex ist es, ein Kind zu erziehen
- Chaotisch ist es, das Spiel „Pin the Tail on the Donkey“ zu spielen

Die *Liberating Structure Matching Matrix* kann in einem ersten Schritt verwendet werden, um die Natur einer Herausforderung festzustellen. Dadurch kann verhindert werden, dass es zwischen der Herausforderung und dem gewählten Lösungsansatz eine Diskrepanz gibt, denn diese Diskrepanz ist häufig die Wurzel für chronische, wiederkehrende Probleme.

Image not found or type unknown



Die Fünf Bausteine – Kurzanleitung

1. Die Einladung gestalten

- Lade die Teilnehmer dazu ein, ihre aktuellen Herausforderungen in die Kategorien einfach, kompliziert, komplex oder chaotisch einzusortieren.
- Bitte sie die folgenden zwei Fragen zu beantworten und dann basierend auf den Antworten jede Herausforderung in die Matrix einzusortieren:

1. Wie ist der Grad der Übereinstimmung bei den Teilnehmern über die Herausforderung und die Art und Weise, wie diese anzugehen ist?
2. Wie ist der Grad der Sicherheit und Vorhersehbarkeit darüber, welche Resultate erzielt werden, wenn die vorgeschlagenen Lösungsansätze angewendet werden?

- Rege die Teilnehmer an, über die Herangehensweisen nachzudenken, die sie benutzen um die Herausforderung anzugehen. Wie gut passen diese und wo gibt es noch Diskrepanzen.

2. Aufbau und benötigte Materialien

- Stühle für Gruppen von 4-6 Personen, kleine Runde Tische sind optional
- Freie Wandfläche, auf der die Matrix angebracht wird
- Eine leere Matrix für jeden Teilnehmer
- Post-Its und Stifte für jeden

3. Wie werden die Teilnehmer eingebunden?

- Jeder, der in der Arbeitsgruppe oder in der Abteilung involviert ist (nicht nur die Führungskräfte)
- Jeder hat die gleiche Möglichkeit beizutragen

4. Wie sind die Gruppen zusammengesetzt?

- Einzeln, um die erste Einschätzung vorzunehmen
- Kleine Gruppen, 4-6 Leute
- Die ganze Gruppe

5. Ablauf und Dauer

- Bitte die Teilnehmer einzeln eine Liste der Herausforderungen zu erstellen, mit denen sie ihre Zeit verbringen. **(5 Minuten)**
- Bitte die Teilnehmer ihre Herausforderungen für sich auf der Matrix zu platzieren. **(5 Minuten)**
- Lasse die Teilnehmer dieses nun paarweise diskutieren. **(5 Minuten)**
- Lade sie ein, sich in Gruppen von 4 bis 6 Personen zusammen zu tun, um herauszufinden wo man sich einig ist, wo es Meinungsverschiedenheiten gibt und wo die Dinge nicht zusammenpassen. **(10 Minuten)**
- Lade alle dazu ein, ihre Herausforderungen auf die große Matrix an der Wand zu bringen. **(5 Minuten)**
- Bitte die Teilnehmer in kleinen Gruppen einen Schritt zurück zu machen und das Ergebnis zu reflektieren: „Welche Muster sehen wir? Gibt es Dinge, die nicht zusammen passen und die wir adressieren sollten?“ **(5 Minuten)**
- Lade die gesamte Gruppe dazu ein, ihre Einsichten zu teilen und entscheidet über die nächsten Schritte. **(10 Minuten)**

Warum? Sinn und Zweck

- Unnütze Anstrengungen werden vermieden, indem die Herausforderungen mit den richtigen Methoden angegangen werden.
- Identifiziere, wo lokale Experimente helfen könnten, größere Probleme zu lösen.
- Mache den Umfang und die Natur der Herausforderungen sichtbar, vor denen die Personen aus der Organisation stehen.
- Indem transparent gemacht wird, wo die angewandten Methoden nicht für die Herausforderung geeignet sind, wird klar, dass auch kein Fortschritt bei wichtigen Themen gemacht werden kann. Dies reduziert die Frustration der Leute.
- Teile die Perspektiven funktions- und hierarchieübergreifend innerhalb der Organisation.

Tipps und Stolperfallen

- Stelle klar, welche Herausforderungen und Aktivitäten betrachtet werden.
- Starte mit Einzelarbeit und arbeite dich dann weiter durch zu Paar- und Tischkonversationen.
- Versuche nicht zu werten, wo die Leute ihre Aktivitäten auf der Matrix platzieren.
- Wenn einzelne Items in mehreren Sektoren platziert werden, frage nach:“ Hat diese Herausforderung mehrere dynamische Facetten? Wie kann es gleichzeitig einfach und komplex sein?“
- Lerne mehr von Professor Brenda Zimmerman @ Change-Ability

Variationen

- Frage: „Wo passt euer Ansatz nicht zur Herausforderung? Welche Gegenmaßnahmen machen Sinn?“
- Lege eine Tabelle an, die die Diskrepanzen auflistet und welche Aktivitäten unternommen werden.
- Benutze diesen Ansatz für eine einzelne Herausforderung, der sich jemand bei seiner Arbeit stellen muss.
- Verlinke oder bilde einen String mit Liberating Structures, die als Ziel haben eine Strategie zu entwickeln: Critical Uncertainties, Purpose-To-Practice (P2P), Ecocycle Planning, Panarchy, Integrated~Autonomy, Discovery & Action Dialogue (DAD)

Beispiele

- Um Manager, die nur in linearer Auswirkung und Effekt Analyse ausgebildet sind, auf die Herausforderungen komplexer Aufgaben hinzuweisen
- Um einen Methodenkoffer für Veränderungen zu Beginn eines Verbesserungsprojektes zusammenzustellen
- Um einer Planungsgruppe aus der „Analyse-Paralyse“ heraus zu helfen und sie in die Aktionsphase zu bringen
- Um die Projekte einer Abteilung zu organisieren

Zuschreibung: Die Liberating Structure wurde von Henri Lipmanowicz and Keith McCandless entwickelt. Adaptiert aus der Arbeit von Professor Ralph Stacey und Professor Brenda Zimmerman.

Version #12
Erstellt: 13 Dezember 2021 10:17:58 von Jonas Hansen
Zuletzt aktualisiert: 14 Dezember 2021 15:22:16 von Madlen Schnell